



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

"Propuesta para mejorar los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de equipos de protección personal, SEGURMIC, 2024."

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Bachiller en Dirección de Negocios Globales

PRESENTADO POR:

Aguilar Cardenas, Mauricio – Dirección de Negocios Globales

ASESOR:

Sam Anlas, Carlos Antonio

LIMA – PERÚ

2024



Asesor y miembros del jurado

Asesor:

Sam Anlas, Carlos Antonio

Miembros del jurado:

Haro Yanqui, Eduardo Enrique

Lama Muñoz, Rosa Mercedes Patricia Andrea

Ricra Mayorca, Juan Manuel

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo Mauricio Aguilar Cardenas, identificado(a) con DNI N° 70881098 perteneciente al Programa de Dirección de Negocios Globales, siendo mi asesor el Sr(a) Carlos Antonio Sam Anlas, identificado(a) con DNI N°40789757, y cuyo código ORCID es 0000-0001-8789-6572.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

a) Soy el autor del documento académico titulado: "Propuesta para mejorar los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de equipos de protección personal, SEGURMIC, 2024."

b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.

c) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 18% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.

d) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 03 de julio de 2024



Firma del autor

Huella

Aguilar Cardenas, Mauricio



Firma del asesor

Huella

Sam Anlas, Carlos Antonio

DEDICATORIA

Mi tesis está dedicada a mi compañera de vida, Alexandra, por su apoyo incondicional a lo largo de estos años. Gracias por tu ayuda en las largas jornadas de trabajo, estudio y en la formación de nuestra familia.

A mis hijos, Alessio e Itana, por ser mi motivación y el combustible emocional que me impulsa a mejorar continuamente y a ser un ejemplo para ustedes.

A mis padres, Roxana y Carlos, quienes me acompañan desde el cielo. Gracias por el amor y la formación que me brindaron a pesar de las dificultades. Los amo y los admiraré por siempre.

¡Los amo!

AGRADECIMIENTO

En agradecimiento a todos los profesores y compañeros que fueron parte de mi crecimiento como profesional.

ÍNDICE

Contenido

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INFORMACIÓN GENERAL	13
Área estratégica de desarrollo prioritario.....	13
Actividad económica en la que se aplicaría la investigación	13
Alcance de la solución	13
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA.....	14
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos.....	15
1.3 Objetivos de investigación.....	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.4. Justificación de la investigación	16
1.4.1. Justificación teórica	16
1.4.2. Justificación metodológica	17
1.4.3 Justificación práctica	17

1.5.	Viabilidad de la investigación	17
1.6.	Limitaciones de la investigación	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		20
2.1.	Antecedentes	20
2.1.1.	Antecedentes nacionales (regionales)	20
2.1.2.	Antecedentes internacionales	21
2.2	Bases teóricas	22
2.2.1	Concepto de sobrecostos	22
2.2.2	Tipos de sobrecostos:	23
2.2.3	Importancia de la gestión de los sobrecostos	26
2.2.4	Factores que contribuyen a los sobrecostos	27
2.2.5	Impacto de los sobrecostos en las organizaciones a nivel mundial	30
2.2.6	Uso de tecnología para la eficiencia operativa.....	32
2.2.7	Casos de éxito en la gestión de sobrecostos	34
2.3	Definición de términos básicos	35
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES		37
3.1	Formulación de hipótesis principales y derivadas.....	37
3.1.1.	Hipótesis principal: No requiere hipótesis.	37
3.1.2.	Hipótesis derivadas: No requiere hipótesis.	37

3.2	Operacionalización de variables	37
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		40
4.1	Diseño metodológico	40
4.2	Diseño muestral	41
4.2.1.	Población:.....	41
4.2.2.	Muestra:	41
4.3	Técnica de recolección de datos	42
4.4	Técnicas de procesamiento de información	42
4.5	Aspectos éticos	42
CAPÍTULO V: RESULTADOS		43
<p>Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.</p>		
5.1.	Análisis descriptivo	78
CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN ...		80
6.1	Alcance esperado.....	80
6.2	Descripción de la propuesta de innovación	81
6.3	Diagnóstico situacional.....	81
6.4	Procedimiento para la propuesta de mejora	85
6.5	Presupuesto	86
CONCLUSIONES.....		90

FUENTES DE INFORMACIÓN.....	92
ANEXOS	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	FODA de la empresa SEGURMIC	5
Figura 2	Costos de adquisición del sistema Oracle SCM CLOUD	8
Figura 3	Distribución en porcentajes del TCO	9

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue: “Propuesta para mejorar los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de Equipos de Protección Personal, SEGURMIC, 2024.” Se utilizó una metodología mixta con nivel de descriptivo propositivo. Además, se aplicó un diseño no experimental, ya que no se modificó la variable de estudio. Se tuvo como unidad de análisis a la empresa SEGURMIC S.A.C. utilizando como población al área logística de la misma.

De esta forma, se analizó las deficiencias en el área y se buscó soluciones específicas para la mejora del proceso logístico. Debido a ello, tras una investigación exhaustiva se encontró opciones tecnológicas que contribuirían a la optimización de los procesos. Finalmente, con la presente tesis se busca reconocer cuales son los nuevos desafíos a los que se encuentra una empresa dedicada a la comercialización de productos tangibles. También pretende que la empresa tome en consideración que la implementación de nuevas tecnologías asociadas a la inteligencia artificial creará un proceso más dinámico en sus distintas áreas dando como resultado una empresa mas competente y con mejores resultados a corto, mediano y largo plazo.

Palabras clave: Cadena de Suministro, Costos logísticos, Distribución, EPPS (Equipos de Protección Personal), IA (Inteligencia Artificial), Inventario, Logística, Procesos Logísticos, ROI (Retorno de la Inversión), Sobrecostos.

ABSTRACT

The purpose of this research was: “Proposal to improve cost overruns in the logistics process of the Personal Protective Equipment marketing company, SEGURMIC, 2024.” A mixed methodology with a propositional descriptive level was used. Furthermore, a non-experimental design was applied, since the study variable was not modified. The company SEGURMIC S.A.C was taken as the unit of analysis. using its logistics area as the population.

In this way, the deficiencies in the area were analyzed and specific solutions were sought to improve the logistics process. Due to this, after an exhaustive investigation, technological options were found that would contribute to the optimization of processes. Finally, this thesis seeks to recognize the new challenges faced by a company dedicated to the marketing of tangible products. It also aims for the company to take into consideration that the implementation of new technologies associated with artificial intelligence will create a more dynamic process in its different areas, resulting in a more competent company with better results in the short, medium and long term.

Keywords: Supply Chain, Logistics Costs, Distribution, PPS (Personal Protective Equipment), AI (Artificial Intelligence), Inventory, Logistics, Logistics Processes, ROI (Return on Investment), Cost Overruns.

INFORMACIÓN GENERAL

Área estratégica de desarrollo prioritario

Para la presente tesis se eligió la línea de investigación de análisis y mejora de procesos, debido a que se busca optimizar el proceso logístico a través de nuevas herramientas tecnológicas que ayuden en la mejora de atención a los clientes y el aumento de la rentabilidad obtenida por la empresa.

Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

La actividad en la cual se desarrolla la investigación es de tipo comercial, debido a que se busca la mejora del proceso logístico para tener una atención al cliente y la reducción de recursos utilizados para obtener una mayor rentabilidad y reducción de costos. Con respecto a los gastos prescindibles se registró que estos ascendieron a un 10% de las ventas del periodo 2023. Según lo indicado se evidencia que hay una posibilidad de mejora con respecto a los gastos prescindibles, tomando en cuenta el modelo de comercialización de la empresa.

Alcance de la solución

La propuesta de mejora busca mejorar y optimizar los procesos logísticos que se realizan actualmente en la empresa comercializadora de EPPs, ubicada en la ciudad de Lima con clientes a lo largo del territorio nacional, a través de herramientas tecnológicas de vanguardia que permitirán tener un proceso medible y con mayor eficiencia. Por lo tanto, el objetivo de esta solución es utilizar la inteligencia artificial en los distintos ámbitos del proceso logístico.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Actualmente, las empresas se enfrentan diversos desafíos en sus procesos logísticos, entre ellos, los sobrecostos. Estos costos adicionales impactan negativamente en la rentabilidad del negocio, la competitividad y la satisfacción del cliente. Los sobrecostos logísticos se producen debido a una ineficiente planificación en la cadena de suministro. Esto puede suceder debido a diversos factores, tales como el exceso de inventario, obsolescencia de productos e ineficiencias en el transporte. (Vidal, 2014). Los sobrecostos a nivel mundial siguen siendo una oportunidad de mejora ya que a pesar de los avances tecnológicos aún representan un gasto alto e innecesario. Se estima que los sobrecostos logísticos a nivel mundial representan un 10% del PIB mundial (PricewaterhouseCoopers, 2020) .

Por otro lado, la Organización Mundial del Comercio (OMC, 2019) estima que los costos logísticos representan alrededor del 20% del valor del comercio mundial y que la carencia de infraestructura y los procesos ineficientes en la cadena de suministro de las empresas son factores fundamentales que contribuyen a los gastos logísticos adicionales. Añadiendo a estos factores operacionales, a la fecha los conflictos internacionales han aumentado los costos logísticos y una cadena de suministros poco predecible empeorado la situación a nivel comercial.

En América Latina, la situación en la cadena de suministros es también un problema a resolver, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) indica que los costos logísticos representan el 28% del PBI regional, por lo que se debe considerar que el uso correcto de los recursos puede significar grandes mejoras a nivel económico, social y a nivel infraestructura para los países de la región.

A nivel nacional, los sobrecostos logísticos, en Perú, se estiman en alrededor de US\$ 20 mil millones anuales, lo que equivale a un 25% del PIB nacional. Asociación de

Exportadores (ADEX, 2019). Esto representa un grave problema para el comercio en el país, ya que limita la competitividad de las empresas y encarece los productos para los consumidores. Existen múltiples elementos que contribuyen a esta situación, incluyendo infraestructura inapropiada, la ineficacia en la cadena de abastecimiento y la presencia de actividades informales.

Finalmente, se realizó la investigación en una empresa comercializadora de EPPs ubicada en el distrito de San Miguel, de la ciudad de Lima, Perú, donde el gerente logístico de la empresa (comunicación personal, 26 de enero de 2024) Según la data recolectada, los sobrecostos han aumentado en un 18% en el periodo del 2023 con respecto al año anterior. Asimismo, se señala que las causas principales son la ineficiencia en los procesos logísticos, falta de tecnología e infraestructura adecuada. Esto tiene como consecuencia un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa y debilita la participación de mercado de la misma. Frente a esta problemática, el presente trabajo de investigación pretende responder a la pregunta: ¿La implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C.?

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C.?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su primera etapa?

¿De qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su segunda etapa?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C.

1.3.2. Objetivos específicos

Conocer de qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su primera etapa.

Identificar de qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su segunda etapa.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

En términos teóricos, se respalda mediante el análisis del contenido conceptual, ofreciendo una perspectiva crítica de los procesos logísticos en una empresa de EPPs en el sector de seguridad industrial. Este análisis aportará conocimientos y antecedentes útiles para

investigaciones futuras y contribuirá a mejorar el rendimiento de los trabajadores, permitiéndoles cumplir sus funciones y tareas de manera más efectiva.

1.4.2. Justificación metodológica

En el aspecto metodológico, aporta instrumentos de recolección de datos sometidos al proceso de validez y confiabilidad, ya que se diseñará y aplicará un instrumento específico sobre los procesos logísticos realizados por la empresa. Esto servirá de guía a otros investigadores, ya que brindará información y sugerencias a la problemática detectada en sus conclusiones.

1.4.3 Justificación práctica

Según los objetivos de la investigación, sus hallazgos facilitan la identificación de soluciones concretas para abordar los problemas de costos adicionales en los procedimientos de almacenamiento y transporte de mercancías, los cuales afectan los resultados empresariales. Estos resultados brindan la oportunidad de sugerir modificaciones en los procesos logísticos ejecutados por la empresa analizada.

1.5. Viabilidad de la investigación

Viabilidad teórica

Al realizar la revisión de la literatura sobre procesos logísticos, se encontró abundante sustento teórico en obras, artículos, informes, estudios previos, entre otros. Por otro lado, en relación a seguridad industrial y empresas comercializadoras de EPPs, se obtuvo información por parte del investigador debido a su experiencia en el sector, por tanto, se cuenta con suficientes fundamentos teóricos para cumplir con los objetivos de investigación.

Viabilidad temporal

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en el transcurso de los meses Enero y Julio del 2024, en ese periodo se levantó la información necesaria para dar respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación. Cabe señalar, que se contó con el tiempo suficiente para hacer seguimiento continuo a todo el desarrollo del estudio debido a que en la actualidad el investigador labora en el sector y cuenta con la información de colegas en distintas empresas del país.

Viabilidad económica

La presente tesis obtiene viabilidad económica, dado que el financiamiento será asumido en su totalidad por el investigador, por ende, no requiere de un financiamiento mayor por alguna entidad.

Viabilidad ética

Este trabajo de investigación cumple con los criterios establecidos por el código de ética de la universidad. De igual forma, se respeta la autoría de los documentos que se están utilizando en el desarrollo de la investigación, incorporando las citas y referencias de las fuentes según las Normas APA 7.^a edición.

Asimismo, se protegerá el bienestar y dignidad de los participantes durante el estudio puesto que se les informará sobre el proceso a través de un consentimiento informado que les dará a conocer de forma sencilla y clara los pormenores de la presente investigación otorgándole la opción voluntaria de participar o no según la persona estime conveniente.

En lo concerniente al desarrollo y ejecución del presente proyecto, se presentarán las solicitudes y permisos necesarios tanto a la institución como a cada uno de los participantes de esta investigación; lo cual garantiza el secreto profesional evitando cualquier tipo de sesgo en los resultados obtenidos.

1.6. Limitaciones de la investigación

Limitación temporal

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en el transcurso de los meses Enero y Julio del 2024, en ese periodo se levantó la información necesaria para dar respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación. No obstante, en caso se hubiese presentado algún inconveniente, se tuvo las precauciones pertinentes, ya que se contó con el tiempo suficiente para hacer seguimiento continuo al desarrollo del estudio, por ello, no existieron limitaciones en este aspecto.

Limitación espacial

La investigación se llevó a cabo en una comercializadora de EPPs en el distrito de San Miguel, Lima - Perú. Se hace necesario resaltar, que se obtuvo los permisos respectivos por parte de la empresa sujeta a estudio para acceder a los datos y documentación necesaria para el desarrollo de la investigación, por tanto, no representó una limitación en el presente trabajo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes nacionales (regionales)

Villanueva (2022) en su tesis titulada "Propuesta de mejora para la reducción de pérdidas en almacén de distribución de salsas de la empresa Alicorp S.A.A." tuvo como objetivo la implementación de controles para reducir los sobrecostos en el almacén de distribución de salsas de la empresa Alicorp S.A.A. con el fin de asegurar la mejora en las operaciones en el área de distribución. Debido a las facilidades que tuvo el autor para ingresar a las instalaciones de la empresa, se utilizó una metodología experimental donde pudieron aplicar la propuesta y realizar las mediciones en la misma empresa.

El autor concluyó que la razón de la mala gestión de los sobrecostos es debido a la falta de un proceso de reporte donde se detalle por producto, tiempos de almacenamiento y las cantidades para poder dar aviso a las áreas correspondientes de la cadena de suministro. Esta tesis representa un antecedente ya que explica en una empresa reconocida en el país como un correcto análisis de costos puede brindar mejoras en los indicadores de gestión de la empresa.

Córdova (2020) en su investigación "Gestión de inventarios y su incidencia en los costos logísticos de la empresa Oranfa. Trujillo, 2018-2019" tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión de inventarios en los costos logísticos de la empresa Oranfa, Trujillo, 2018-2019, el diseño metodológico de la investigación fue descriptiva y se utilizó las técnicas de análisis documental y entrevista. El autor después de su investigación concluyó que la empresa Oranfa tiene falencias en diferentes aspectos logísticos siendo la principal la baja rotación de sus inventarios impactando en la rentabilidad de la empresa. Esta tesis representa un antecedente ya que nos explica a detalle como un sobrecosto

puede generar impacto en el rendimiento financiero de la empresa, esto nos permite darle mayor énfasis en el trato de los sobrecostos dentro de las empresas e instituciones.

Gálvez (2015) en su tesis titulada " Propuesta de mejora en las áreas de producción y logística para reducir los costos en la empresa Molino El Cortijo S.A.C. - TRUJILLO" tuvo como finalidad reducir los costos en el área de producción. Para lo cual se realizó un diagnóstico de la empresa y se utilizaron métodos como: mantenimiento preventivo, plan maestro de producción Layout de planta, método 5´S, Kardex y método ABC. El autor concluyó en su tesis experimental que si es posible reducir los costos y lo demuestra con un 4% de reducción en el costo de almacenaje y el aumento de sus actividades productivas en un 13% posterior a implementar la propuesta de mejora. Se considera un antecedente ya que precisa las maneras y métodos que se deben utilizar para obtener mejores resultados en las áreas de logística y producción.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Zhang (2018) en su tesis "Reducing logistics costs in the automotive Industry [Reducir los costes logísticos en la industria del automóvil]" se enfocó en el campo de la industria automotriz y examinó los factores primordiales que ocasionan sobrecostos logísticos en dicho sector. El autor tuvo como objetivo proponer varias acciones para disminuir estos sobrecostos, como la optimización de las rutas de transporte, la mejora en la administración del inventario y la reducción de los plazos de entrega. La metodología de esta tesis fue no experimental ya que lo busca es dar solo una propuesta, mas no aplicarla. La conclusión del autor indicó que los sobrecostos en el sector automotriz no son bien gestionados y si generan impacto en la calidad de los productos y en la rentabilidad de las empresas. Esta tesis es considerada un antecedente, ya que explica claramente como la incorrecta gestión de los sobrecostos puede afectar la calidad de los productos.

Tarco (2021) esta investigación titulada “ Los costos de producción y su incidencia en la determinación del precio de venta en la corporación Coprobich, período 2019” tuvo el objetivo de examinar los costos de producción y su incidencia en la determinación del precio de venta en la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo-COPROBICH, periodo 2019. La metodología fue una propuesta de mejora descriptiva no experimental, se utilizaron distintas técnicas de recolección de datos como entrevista y hoja de observación. El autor concluyó que un correcto sistema de costos permitirá optimizar los mismos y llevar un registro metódico del costo por producto para determinar del correcto costo del producto. Se considera un antecedente internacional, ya que la misma permite entender como un correcto registro de costos permite que el producto tenga un precio al consumidor final mucho mejor lo cual conlleva a una mejor aceptación del producto en el mercado y por lo tanto mayor cantidad de ventas.

Bavestrello (2018) esta tesis denominada “ Estudio de caso: sobrecostos e ineficiencias logísticas en comercio exterior en una empresa multinacional ” se realizó con el objetivo de estudiar los sobrecostos en el área de comercio exterior de la empresa PepsiCo. La metodología de esta tesis fue descriptiva no experimental, se utilizaron guías de observación y otras técnicas de recolección de datos. El autor concluyó que los procesos de control de costos son claves para el correcto desempeño de las actividades comerciales de la empresa. Se considera un antecedente internacional ya que demuestra como una multinacional también es afectada por los sobrecostos en los que se incurre cuando no se controla los procesos de manera correcta.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Concepto de sobrecostos

Según Ballou (2004), los sobrecostos logísticos son los costos adicionales que se generan por una mala gestión de la logística.

En el campo de la logística y la gestión de la cadena de suministro, los sobrecostos se definen como los gastos adicionales o imprevistos que una empresa incurre además de los costos habituales de las operaciones logísticas. Estos costos adicionales pueden surgir de una variedad de factores, como retrasos en la entrega de materias primas o productos terminados, excesos de inventario, deterioro de mercancías, errores en la planificación de la producción o distribución, así como costos relacionados con la corrección de errores logísticos.

Al aumentar los gastos operativos y reducir los márgenes de beneficio, los sobrecostos logísticos pueden afectar negativamente la rentabilidad y la eficiencia de una organización. Asimismo, Vanegas (2019) define los sobrecostos como la diferencia entre el costo real de un proceso o proyecto y el costo presupuestado originalmente. Lo define también como el gasto adicional que no se tomó en cuenta antes de comenzar el proceso de manera irresponsable.

2.2.2 Tipos de sobrecostos:

Los sobrecostos pueden ser de diferentes naturalezas por lo que es importante entender cuáles son y en qué casos se consideran.

Según su origen:

- Sobrecostos físicos: Son aquellos que se originan por cambios en las condiciones físicas del proyecto como condiciones climáticas adversas, errores en planificación de materiales, almacenamiento y situaciones inesperadas como desperfecto en unidades o accidentes.
- Sobrecostos inflacionarios: Se originan por el aumento generalizado de los precios de los materiales, mano de obra, inflación de la moneda del país etc., durante el desarrollo del proyecto.

- Sobrecostos financieros: Son aquellos que se genera por un mal planeamiento en el costo financiero original del proceso o proyecto como exceso de intereses en créditos, entrega del proyecto a destiempo, falta de capital para culminar el proyecto etc.

Según su previsibilidad:

- Sobrecostos previsibles: Son aquellos que se pueden predecir con cierta antelación, como por ejemplo los sobrecostos inflacionarios.
- Sobrecostos imprevisibles: Son aquellos que no se pueden predecir con antelación, como por ejemplo los sobrecostos físicos originados por hallazgos inesperados.

Según su impacto:

- Sobrecostos críticos: Son aquellos que ponen en riesgo la viabilidad del proyecto o el proceso debido a su alto valor en lo económico u operacional.
- Sobrecostos no críticos: Son aquellos que no ponen en riesgo la viabilidad del proyecto o proceso, pero que afectan su rentabilidad. (Morris, 2013).

Tipos de sobrecostos:

1. Sobrecostos directos:

- Materiales: Aumento en el precio de los materiales o insumos necesarios para el proyecto.
- Mano de obra: Incremento en los costos de la mano de obra, incluyendo salarios, beneficios y seguridad social.
- Equipo: Costos adicionales por el alquiler o compra de equipo necesario para el proyecto.

2. Sobrecostos indirectos:

- **Gastos generales:** Costos administrativos y de gestión del proyecto, como alquiler de oficinas, papelería, etc.
- **Imprevistos:** Gastos inesperados que no se contemplaron en la planificación del proyecto.
- **Financieros:** Costos asociados a la financiación del proyecto, como intereses y comisiones.

3. Sobrecostos por cambios en el proyecto:

- **Modificaciones:** Costos adicionales por cambios en el diseño, alcance o especificaciones del proyecto.
- **Retrasos:** Costos asociados a la extensión del plazo de ejecución del proyecto.

4. Sobrecostos por riesgos:

- Contingencia: Costos previstos para cubrir posibles riesgos o eventos inesperados.
- Impacto: Costos reales incurridos debido a la materialización de un riesgo. (Pérez, 2023)

2.2.3 Importancia de la gestión de los sobrecostos

Según Morris (2013), los sobrecostos son un problema en todo tipo de negocio, proceso y proyecto, ya que son los que pueden determinar la rentabilidad, viabilidad y éxito de los mismos. Por lo que entender la importancia de una correcta gestión de sobrecostos y minimizarlos al máximo posible es importante para concretar el éxito del negocio.

Para ello se deben primero identificar cuáles son los sobrecostos en nuestros procesos o proyectos para poder prevenir que se incrementen y ver la estrategia para poder reducirlos en lo posible eliminarlos.

Por otro lado, mejorar la rentabilidad del proyecto es clave minimizar los sobrecostos y así poder aumentar el retorno de inversión (ROI).

Kerzner (2010) indicó que el éxito de un proyecto depende de la gestión de costos excesivos. Permite que el proyecto cumpla con el presupuesto, aumenta la eficiencia y reduce el riesgo de fracaso.

Es esencial establecer un presupuesto preciso, monitorear los costos durante el desarrollo del proyecto y tomar medidas correctivas cuando sea necesario para lograr una buena gestión de los sobrecostos.

En pocas palabras, la gestión de costos excesivos ayuda a las organizaciones a optimizar los proyectos, aumentar la rentabilidad y reducir el riesgo de fracaso.

2.2.4 Factores que contribuyen a los sobrecostos

Según Burbano (2019) existen distintos factores que contribuyen a la aparición e incremento de los sobrecostos siendo entre ellos los más resaltantes los siguiente:

Ineficiencias Operativas:

La falta de eficacia en las operaciones de una empresa constituye uno de los factores primordiales que conducen a sobrecostos. Estas ineficiencias pueden surgir de la ejecución inadecuada de procesos, baja productividad del personal, mal uso de recursos, carencia de coordinación entre equipos o departamentos, y problemas de calidad que requieren retrabajos. Cuando las operaciones no se desempeñan de manera óptima, los costos tienden a incrementarse debido a la necesidad de asignar más recursos para alcanzar los mismos objetivos.

Falta de Planificación Financiera:

La carencia de una planificación financiera adecuada puede originar sobrecostos considerables en un proyecto o empresa. La planificación financiera engloba la estimación precisa de los costos asociados con las actividades y operaciones, así como la garantía de que los recursos necesarios se asignen de manera oportuna y eficaz. La ausencia de una previsión financiera puede dar lugar a situaciones en las que los gastos superan los presupuestos planificados, generando sobrecostos y dificultades financieras.

Cambios en el Entorno Económico Global:

Las modificaciones en el entorno económico global pueden tener un impacto significativo en los costos operativos de una entidad. Factores como las fluctuaciones en los tipos de cambio, variaciones en las tasas de interés, políticas

comerciales y crisis económicas pueden incrementar los costos de adquisición de materias primas, transporte y otros recursos necesarios para la producción. Estos cambios inesperados pueden resultar en sobrecostos, especialmente si la empresa no está preparada para adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones económicas.

Fluctuaciones en los Costos de Materias Primas y Recursos:

Las fluctuaciones en los costos de materias primas y recursos representan una causa común de sobrecostos en muchas industrias. Los precios de las materias primas pueden estar sujetos a variaciones debido a factores como la oferta y la demanda, condiciones climáticas, conflictos geopolíticos y regulaciones gubernamentales. Las empresas que dependen de materias primas y recursos afectados por estas fluctuaciones pueden enfrentar aumentos repentinos en los costos de producción, lo que puede resultar en sobrecostos si no se gestionan adecuadamente mediante estrategias como coberturas, contratos a largo plazo, diversificación de proveedores o ajustes en los procesos de producción.

Por otro lado, Pérez (2023) estima los siguientes factores que contribuyen a los sobrecostos:

1. Factores de planificación:

- Errores en la estimación de costos: Subestimar el costo de materiales, mano de obra, equipos o imprevistos.
- Planificación deficiente: Falta de detalle en el cronograma, presupuesto o alcance del proyecto.
- Cambios en el proyecto: Modificaciones en el diseño, alcance o especificaciones del proyecto durante la ejecución.

2. Factores de ejecución:

- Ineficiencia en la gestión: Falta de control y seguimiento del proyecto, lo que genera retrasos, errores y desperdicios.
- Problemas con la mano de obra: Escasez de mano de obra calificada, baja productividad, conflictos laborales o errores humanos.
- Errores en la construcción: Fallas en la ejecución de la obra que generan sobrecostos en la reparación o reposición de elementos.

3. Factores externos:

- Inclemencias del tiempo: Eventos climáticos inesperados que afectan la ejecución del proyecto.
- Cambios en la legislación: Modificaciones en las leyes que impactan el proyecto, como nuevas normas ambientales o de seguridad.
- Aumento en los precios de los materiales: Incremento del costo de los materiales durante la ejecución del proyecto.

4. Otros factores:

- Imprevistos: Eventos inesperados que no se contemplaron en la planificación del proyecto.
- Falta de comunicación: Deficiente comunicación entre los diferentes actores del proyecto, lo que genera errores y sobrecostos.
- Riesgos no identificados: Fallas en la identificación y gestión de los riesgos del proyecto.

2.2.5 Impacto de los sobrecostos en las organizaciones a nivel mundial

Según Dans (2020), los sobrecostos en las empresas en un dilema a nivel mundial, dependiendo de las características del país pueden ser más orientados a ciertos tipos o enfoques, pero básicamente se tratan de eventualidades muy genéricas por lo que se pueden resumir de la siguiente manera:

Reducción de Margen de Ganancia:

Los sobrecostos directamente reducen el margen de beneficio de una organización. Cuando los costos exceden los presupuestos, la brecha entre los ingresos y gastos se reduce, impactando negativamente la rentabilidad. Esto puede limitar la capacidad de la empresa para invertir en áreas como investigación, expansión o retorno a los accionistas. En un mercado competitivo, la disminución de los márgenes de ganancia debido a los sobrecostos puede tener graves consecuencias para la empresa.

Pérdida de Competitividad:

Los sobrecostos pueden hacer que los productos o servicios sean menos competitivos. Si los costos de producción son altos, la empresa puede necesitar aumentar precios, perdiendo participación en el mercado. Además, puede limitar la inversión en innovación y marketing, reduciendo la competitividad a largo plazo.

Impacto en la Rentabilidad a Largo Plazo:

Los sobrecostos pueden erosionar la rentabilidad a largo plazo. Si no se controlan, pueden convertirse en una carga continua, disminuyendo la rentabilidad con el tiempo. Esto puede afectar la capacidad de reinversión, el pago de deudas o la adaptación a cambios económicos. En última instancia, los sobrecostos pueden poner en riesgo la viabilidad de la empresa en un mercado dinámico.

Además, Deloitte (2022) enfatiza que los sobrecostos son un problema que afecta a empresas de todos los tamaños y sectores, y que pueden tener un impacto significativo en su rentabilidad, competitividad y sostenibilidad.

Existen las siguientes categorías principales de sobrecostos:

- Costos operativos: gastos innecesarios en campos como la administración, la logística y la producción, entre otros.
- Los gastos financieros incluyen intereses de préstamos, comisiones bancarias y otros gastos.
- Los costos de calidad son los costos relacionados con la producción de bienes o servicios que son defectuosos.
- Según el informe, los sobrecostos pueden perjudicar a las empresas de varias maneras:
- Reducción de la rentabilidad: Los sobrecostos erosionan las ganancias de las empresas, lo que puede afectar su capacidad para invertir, desarrollarse y competir.
- Pérdida de competitividad: Los sobrecostos pueden hacer que las empresas sean menos competitivas en el mercado global, lo que puede resultar en la pérdida de clientes e ingresos.
- Problemas con la sostenibilidad: Los sobrecostos pueden dificultar la sustentabilidad a largo plazo para las empresas porque pueden afectar su capacidad para financiar sus operaciones y cumplir con sus obligaciones financieras.

Según Deloitte, estos son algunos consejos que pueden ayudar a las organizaciones a reducir los sobrecostos:

- Implementar un sistema de gestión de costos: este sistema ayudará a las empresas a encontrar y controlar los costos excesivos.

- Invertir en tecnología: Las empresas pueden reducir los sobrecostos al automatizar procesos, reducir errores y mejorar la eficiencia.
 - Capacitar a los empleados: la capacitación del personal puede aumentar la productividad y la eficiencia, y también puede ayudar a reducir los sobrecostos.
- Fomentar una cultura de eficiencia y productividad: Las empresas deben promover una cultura en la que se valore la eficiencia y la productividad, y donde todos los empleados sean conscientes de la importancia de reducir los sobrecostos.

2.2.6 Uso de tecnología para la eficiencia operativa

Según Montes de Oca (2021), el uso de la tecnología en un mundo empresarial mucho más complejo es clave. Los tiempos actualmente se acortaron, las empresas enfrentan mayores desafíos y son cada vez más cambiantes. Lo que se denomina un mundo VUCA (VOLATILIDAD, INCERTIDUMBRE, COMPLEJIDAD Y AMBIGÜEDAD) necesita nuevas herramientas para poder adaptarse y que las empresas puedan sobrevivir a este cambio. Desde la automatización de tareas hasta la implementación de sistemas de gestión empresarial integrados, la tecnología ha demostrado ser un factor crucial para potenciar la eficiencia y la productividad en diversos sectores industriales. Por lo que para el aspecto logístico también se requiere la implementación del uso de tecnologías y herramientas asociadas a inteligencia artificial.

Por otro lado, la adopción de tecnologías, como la inteligencia artificial, el Internet de las cosas (IoT) y el análisis de datos, ha permitido a las organizaciones mejorar la gestión de sus cadenas de suministro, optimizar la administración de inventarios, y perfeccionar la planificación de recursos, entre otros aspectos. La integración de soluciones tecnológicas

en áreas como la logística, la manufactura y el servicio al cliente ha generado ventajas competitivas notables al reducir costos, minimizar errores y mejorar la satisfacción del cliente, impulsando así el crecimiento y la rentabilidad empresarial.

Además de las áreas mencionadas, la aplicación de tecnología para mejorar la eficacia operativa abarca una amplia gama de aspectos comerciales, que incluyen la gestión de relaciones con los clientes (CRM), la optimización de la fuerza laboral y el fortalecimiento de la colaboración interna mediante plataformas de comunicación y cooperación. La adopción de herramientas de análisis predictivo e inteligencia empresarial también ha permitido a las empresas anticipar las tendencias del mercado, identificar oportunidades de crecimiento y mitigar los riesgos operativos.

En un entorno empresarial cada vez más interconectado y competitivo, las organizaciones que incorporan y fusionan la tecnología de manera eficiente en sus operaciones están mejor situadas para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y satisfacer las demandas de los clientes de manera ágil y efectiva. La inversión en tecnología para la eficiencia operativa no solo aumenta la productividad y la rentabilidad a corto plazo, sino que también sienta las bases para la innovación continua y el crecimiento sostenible a largo plazo en el actual panorama empresarial.

Por otro lado, Dans (2020) en su libro "El fin del management tal y como lo conocemos" resalta que la tecnología no reemplaza a los trabajadores, sino que los ayuda en los procesos a realizar y los hace más eficientes en sus tareas. La automatización de tareas repetitivas da a los empleados más tiempo para trabajar en proyectos más estratégicos y creativos. Amazon y Google han usado la tecnología para mejorar la eficiencia de sus operaciones, desarrollar nuevos productos y servicios y brindar una mejor experiencia al cliente. Por último, la tecnología es una herramienta esencial para que las empresas puedan

umentar su eficiencia y competir en el mercado global. Las empresas que no implementen la tecnología correrán el riesgo de quedarse atrás y perder su ventaja competitiva.

2.2.7 Casos de éxito en la gestión de sobrecostos

WALMART

Según Roberts (2012), la reducción de costos mediante la mejora de la eficiencia operativa es un ejemplo de cómo se gestionaron los sobrecostos en Walmart. Para mejorar la precisión y la rapidez en el seguimiento de productos, la empresa instaló un sistema de gestión de inventario basado en tecnología RFID (Identificación por Radiofrecuencia) en sus almacenes y tiendas. Este sistema permitió a Walmart administrar sus operaciones logísticas de manera más eficiente, reducir los errores de inventario y reducir los costos relacionados con el exceso de almacenamiento y la falta de productos en stock.

En sus centros de distribución y tiendas, Walmart implementó un sistema de gestión de inventario basado en tecnología RFID (Identificación por Radiofrecuencia). Esta tecnología utiliza señales de radio para etiquetar e identificar productos en tiempo real. El sistema RFID permite una mayor automatización y eficiencia en el seguimiento de inventarios en lugar de depender únicamente de códigos de barras, que requieren una lectura visual y cercana.

Walmart mejoró la precisión del inventario y la visibilidad de los productos en sus instalaciones utilizando RFID. Como resultado, los costos asociados con el exceso de inventario disminuyeron porque la empresa pudo controlar mejor sus niveles de inventario y evitar pérdidas de ventas debido a productos agotados. Además, Walmart pudo reducir los costos de almacenamiento y manipulación de productos gracias a la eficiencia en la reposición de inventario.

La literatura empresarial y logística ha examinado la implementación exitosa de RFID por parte de Walmart. Varias fuentes, incluidos informes financieros de la empresa, estudios

de casos y artículos académicos, destacan cómo esta estrategia tecnológica ha mejorado la eficiencia operativa y reducido los costos en la cadena de suministro de Walmart, consolidando su posición como líder en el sector minorista global.

TOYOTA:

Según Gómez (2015), Toyota anunció su plan de implementar el sistema de producción de Nueva Arquitectura Global (TNGA), que tiene como objetivo disminuir los costos, aumentar la eficiencia y mejorar la calidad de sus vehículos. Este método implica la adopción de plataformas más simples y flexibles, así como la distribución de elementos comunes entre diferentes modelos. La empresa tiene la intención de llevar a cabo esta transición gradualmente, con el objetivo de que para el año 2020, la mitad de su flota esté basada en TNGA. Además de optimizar la producción, Toyota está enfocándose en la sostenibilidad y la eficiencia energética, especialmente en su gama de vehículos híbridos. Este cambio en el modelo de negocio requiere una inversión importante en cada una de las instalaciones de producción de la empresa. El presidente de Toyota, Akio Toyoda, ha destacado la importancia de esta iniciativa para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

2.3 Definición de términos básicos

Cadena de Suministro: La cadena de suministros es el área encargada de la planificar, organizar, dirigir y controlar el flujo de materiales, información, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible. (Ballou, 2004).

Costos logísticos: son los gastos incurridos en el traslado de un producto desde su origen hasta el consumidor final. Abarcan desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente. (Council of Supply Chain Management Professionals, 2013)

Distribución: Transporte y entrega de productos desde el almacenamiento hasta los destinos finales, asegurando la disponibilidad eficiente. (Closs, 2012).

EPPS (Equipos de Protección Personal): Son dispositivos y prendas que se utilizan para proteger a los trabajadores de las actividades que realizan y puedan ocasionar lesiones o enfermedades (International Labour Organization , 2019).

IA (Inteligencia Artificial): Tecnología que desarrolla sistemas capaces de realizar tareas inteligentes, aplicado en los procesos logísticos busca mejorar los procesos, utilizando fast-intelligence para la toma de decisiones (American Association for Artificial Intelligence , 2023).

Inventario: Es el registro detallado sobre las materias primas o productos que se tiene en el haber de la empresa normalmente en el almacén y estos son considerados activos corrientes. (Slack, 2013).

Logística: Es la parte del proceso que se encarga de planificar, implementar y controlar el inventario de materias primas, productos en proceso y productos terminados. Y es la parte de la cadena de suministro que se encarga de dar un reporte completo sobre todo el flujo logístico. (Ballou, 2004).

Procesos Logísticos: Conjunto de acciones interrelacionadas que buscan gestionar de manera eficiente la cadena de suministro, satisfaciendo las necesidades del cliente de manera efectiva. (Ballou, 2004).

ROI: (Retorno de la Inversión) es una medida que indica la rentabilidad de una inversión, quiere decir la cantidad de dinero que se gana en relación con lo que se invirtió (Tjan, 2018).

Sobrecostos: Es un gasto adicional inesperado en un proceso, proyecto, producto o servicio que no se pudo prever y el cual superó el presupuesto inicial, por lo que puede afectar la rentabilidad del mismo. (Nieto, 2021).

CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Formulación de hipótesis principales y derivadas

3.1.1. Hipótesis principal: No requiere hipótesis.

3.1.2. Hipótesis derivadas: No requiere hipótesis.

3.2 Operacionalización de variables

Variable: Sobrecostos

Clasificación de variable:

Según su posición: la investigación es de carácter descriptiva. Esta variable de estudio es de caracterización y/o de interés.

Según su naturaleza: Es una variable cualitativa (categórica).

Según su grado de complejidad: Es una variable compleja (subjetiva) ya que su utilizara instrumentos documentarios como cuestionarios, encuesta, test, etc.

Definición conceptual: Un sobrecosto es un gasto adicional que no está previsto o establecido inicialmente. En términos económicos, un sobrecosto es un incremento del costo que se produce por encima de un monto presupuestado debido a una valoración mal realizada del costo real durante la fase de elaboración del presupuesto.

Los sobrecostos son un incremento del costo que se produce por encima de una cantidad presupuestada debido a una subestimación del costo real durante el proceso de cálculo del presupuesto. (Delgado, 2018) .

Los sobrecostos son el resultado de distintos de factores, por ejemplo:

- Errores en la estimación del costo: Si el presupuesto no refleja adecuadamente los costos reales, es probable que se produzcan sobrecostos.
- Cambios en las condiciones: Los cambios en las condiciones, como el incremento en los precios de los insumos o las condiciones climáticas adversas, pueden generar sobrecostos.
- Mal manejo del proyecto: El mal manejo del proyecto, como la mala planificación o la ejecución deficiente, puede también generar sobrecostos.

Los sobrecostos pueden tener una serie de consecuencias negativas, incluyendo:

- Pérdida de rentabilidad: Los sobrecostos pueden reducir los márgenes de ganancia de las empresas, lo que puede afectar su rentabilidad.
- Aumento de los precios: Los sobrecostos pueden obligar a las empresas a aumentar los precios de sus productos o servicios, lo que puede afectar a los consumidores.
- Reducción de la calidad: Los sobrecostos pueden obligar a las empresas a reducir la calidad de sus productos, lo cual puede afectar a su reputación.

Es importante que las empresas, los gobiernos y los individuos tomen medidas para mitigar los riesgos de sobrecostos. Estas medidas pueden incluir:

- Realizar estimaciones de costos precisas: Las empresas, los gobiernos y los individuos deben realizar estimaciones de costos precisas que reflejen adecuadamente los costos reales.
- Planificar cuidadosamente los proyectos: Las empresas, los gobiernos y los individuos deben planificar cuidadosamente los proyectos para identificar y mitigar los riesgos de sobrecostos.

- Monitorear los proyectos de cerca: Las empresas, los gobiernos y los individuos deben monitorear los proyectos de cerca para identificar y abordar cualquier problema que pueda generar sobrecostos.

Definición operacional: No se va a medir.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Diseño metodológico

Diseño de investigación: No experimental de corte transversal

El diseño se consideró no experimental, ya que no implicó la modificación de las variables de investigación, se observó la variable y sus situaciones en su contexto natural.

Según Hernández et al. (2014). en una investigación de carácter no experimental no se altera o interpreta la situación a investigar, solo se observan en su estado natural las que ya existen para poder ser analizadas correctamente. Por lo tanto, para que la investigación no sea influenciada o tergiversada se debe presentar la información de manera objetiva. Se denomina transversal cuando la variable será analizada en un momento específico y único, se indica también como un retrato de algo que está sucediendo en el momento.

Tipo de investigación: Aplicada.

Esta investigación fue de tipo aplicada, ya que se planteó como solucionar el problema específico y concreto de los sobrecostos generados por procesos logísticos ineficientes en la empresa comercializadora de EPPs llamada Segurmic S.A.C. durante el año 2024.

La investigación aplicada se dedicó a abordar problemas prácticos, se fundamentó en resolver problemas específicos. Generalmente, este enfoque de investigación se aplica en campos como la medicina o la ingeniería. En este tipo de investigación se busca conectar la teórica con la práctica, para dar una solución más efectiva y que se pueda aplicar. (Arias, 2020)

Nivel de investigación: Descriptivo - propositivo.

Esta investigación se denominó descriptivo propositivo, ya que a partir del análisis y descripción específica de los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa SEGURMIC S.A.C. en el año 2024, se buscó dar una propuesta de mejora según el análisis previamente realizado

Según Hernández et al. (2014)., en un estudio descriptivo propositivo en primera instancia se busca describir una situación tal cual y como es observada. En este tipo de estudio se especifica las características de personas, empresas, procesos entre otros, que se sometan a análisis por parte del investigador. Su finalidad es solo la de observar y medir la variable para dar una propuesta de mejora, este tipo de investigación no busca relacionar variables.

Enfoque de investigación: Cualitativo

La investigación fue de enfoque cualitativo, ya que se basó en los testimonios que brindaron los trabajadores de la empresa acerca de la situación de los sobrecostos en los procesos logísticos. Estos colaboradores otorgaron información que permitió interpretar y analizar las razones de las deficiencias en las que la empresa incurrió.

4.2 Diseño muestral

4.2.1. Población:

Departamento de Logística de la empresa comercializadora de EPPs (SEGURMIC S.A.C.) integrado por 3 personas.

La población, según Lohr (2022), es el conjunto de personas o unidades de las cuales se desea hacer inferencias o estudio y es fundamental en el diseño muestral, ya que es de donde quienes se obtiene va a obtener la información.

Muestreo: No requiere.

4.2.2. Muestra:

Se tomó en cuenta a los tres trabajadores del Departamento de Logística de la empresa comercializadora de EPPs SEGURMIC. La muestra estuvo conformada por todos los

trabajadores de este departamento, ya que son los principales involucrados en el proceso logístico. Este enfoque corresponde a un muestreo por censo, donde se incluye a la totalidad de la población objetivo, en este caso, todos los miembros del Departamento de Logística, para asegurar una visión completa y precisa del proceso logístico.

4.3 Técnica de recolección de datos

En esta investigación se empleó la técnica de la entrevista y se utilizó como instrumento la guía de entrevista. De esta manera, se logró obtener la información necesaria para el análisis correcto de la variable.

Según Sekaran (2014), la recolección de datos se basa en obtener información de distintas fuentes para el posterior análisis y la toma de decisiones.

4.4 Técnicas de procesamiento de información

Con respecto a la técnica de procesamiento de información, se utilizó el sistema de análisis Atlas TI, el cual permitió obtener información de manera segmentada y realizar un análisis adecuado.

4.5 Aspectos éticos

Durante el análisis de los resultados y la elaboración de conclusiones, se actuó con imparcialidad y objetividad, evitando cualquier sesgo que pudiera distorsionar la interpretación de los hallazgos. Se consideró equitativamente diversas perspectivas y opiniones relevantes para el estudio, promoviendo un enfoque inclusivo y abierto en mi investigación.

En todas las interacciones con colegas, asesores y otras partes interesadas, se ha mantenido una conducta ética y profesional, fomentando el respeto mutuo, la colaboración y el intercambio constructivo de ideas. Estos principios éticos han sido fundamentales para garantizar la credibilidad, la fiabilidad y la validez de mi trabajo como estudiante investigador en este proyecto.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas. Cabe precisar que se han seleccionado 24 códigos que permiten comprender la perspectiva de los trabajadores de la empresa.

Informe de códigos

Códigos seleccionados (24)

- Capacitación

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Creo que podríamos mejorar la precisión en las proyecciones de demanda y optimizar los niveles de inventario en función de eso. Además, implementar sistemas de gestión de inventario más ágiles y capacitar al personal en prácticas de rotación de inventario eficientes serían pasos importantes.

- Competitividad

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

1 Grupos:

AI codes

- Competitividad: Incertidumbre

2 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Bueno en nuestra empresa, el proceso logístico comienza con la compra de los EPPs con nuestros proveedores y distribuidores certificados. Nuestro equipo logístico se encarga de esta tarea. Creo que los sobrecostos suelen ocurrir más durante la adquisición, especialmente si no se desarrollan más proveedores constantemente ya que eso es clave para siempre tener los mejores precios del mercado.

ENTREVISTA MARTIN

Los motivos de los sobrecostos en la empresa son varias, tanto internos como externos. Normalmente los internos son cuando no se consiguen nuevos proveedores y no se consiguen los mejores precios y externamente es cuando los precios incrementan por la coyuntura internacional o cuando las marcas descontinúan los productos que ya hemos adquiridos como stock porque van a traer nuevos modelos.

- **Competitividad: Costos**

- 1 Citas:**

ENTREVISTA MARTIN

Bueno en nuestra empresa, el proceso logístico comienza con la compra de los EPPs con nuestros proveedores y distribuidores certificados. Nuestro equipo logístico se encarga de esta tarea. Creo que los sobrecostos suelen ocurrir más durante la adquisición, especialmente si no se desarrollan más proveedores constantemente ya que eso es clave para siempre tener los mejores precios del mercado.

- **Competitividad: Presión económica**

- 1 Citas:**

ENTREVISTA MARTIN

Los motivos de los sobrecostos en la empresa son varias, tanto internos como externos. Normalmente los internos son cuando no se consiguen nuevos proveedores y no se consiguen los mejores precios y externamente es cuando los precios incrementan por la coyuntura internacional o cuando las marcas descontinúan los productos que ya hemos adquiridos como stock porque van a traer nuevos modelos.

- **Competitividad: Cambios en el mercado**

- 1 Citas:**

ENTREVISTA MARTIN

Los motivos de los sobrecostos en la empresa son varias, tanto internos como externos. Normalmente los internos son cuando no se consiguen nuevos proveedores y no se consiguen los mejores precios y externamente es cuando los precios incrementan por la coyuntura internacional o cuando las marcas descontinúan los productos que ya hemos adquiridos como stock porque van a traer nuevos modelos.

- **Competitividad: Presión**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Si claro, en una oportunidad adquirimos productos valorizados en 15 mil soles y el cliente al final indico que no los iba a necesitar, para no quedar mal con un cliente que nos compraba regular decidimos quedarnos con la mercadería porque creímos que se vendería después, pero esto no paso y demoro más de 5 meses vender ese stock a otro cliente. Considero que no se pudo evitar ya que no podíamos entregarle al cliente un producto que no necesitaba, en mi opinión estaba entre la espada y la pared.

- **Competitividad: Toma de decisiones**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Si claro, en una oportunidad adquirimos productos valorizados en 15 mil soles y el cliente al final indico que no los iba a necesitar, para no quedar mal con un cliente que nos compraba regular decidimos quedarnos con la mercadería porque creímos que se vendería después, pero esto no paso y demoro más de 5 meses vender ese stock a otro cliente. Considero que no se pudo evitar ya que no podíamos entregarle al cliente un producto que no necesitaba, en mi opinión estaba entre la espada y la pared.

- **Competitividad: Presión financiera**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Claro que sí, los sobrecostos a la larga nos hacen ser menos competitivo ya que no tenemos tanta liquidez para comprar a los proveedores o para implementar mejoras en la empresa.

- **Competitividad: Competitividad**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Claro que sí, los sobrecostos a la larga nos hacen ser menos competitivo ya que no tenemos tanta liquidez para comprar a los proveedores o para implementar mejoras en la empresa.

- **Competitividad: Eficiencia en la gestión**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Creo que podríamos mejorar la precisión en las proyecciones de demanda y optimizar los niveles de inventario en función de eso. Además, implementar sistemas de gestión de inventario más ágiles y capacitar al personal en prácticas de rotación de inventario eficientes serían pasos importantes.

- **Competitividad: Entorno empresarial cambiante**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Los principales desafíos incluyen la falta de visibilidad sobre la demanda futura y la gestión inadecuada de los niveles de inventario. Sí, estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, especialmente aquellas que operan en entornos de demanda muy cambiante

- **Competitividad: Interés en resultados**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

1, ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Qué tan frecuente son estos gastos adicionales?

- **Competitividad: Presión laboral**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Normalmente los gastos adicionales se producen cuando estamos muy cargado de pedidos y tenemos que usar otro vehículo de la empresa para poder cumplir con nuestros clientes o cuando los propios clientes solicitan los pedidos de manera urgente malogrando la ruta que se realizó para el día siguiente y tenemos que usar otra unidad de transporte a última hora.

- **Competitividad: Urgencia**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Normalmente los gastos adicionales se producen cuando estamos muy cargado de pedidos y tenemos que usar otro vehículo de la empresa para poder cumplir con nuestros clientes o cuando los propios clientes solicitan los pedidos de manera urgente malogrando la ruta que se realizó para el día siguiente y tenemos que usar otra unidad de transporte a última hora.

- **Competitividad: Sobrecarga de trabajo**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Normalmente los gastos adicionales se producen cuando estamos muy cargado de pedidos y tenemos que usar otro vehículo de la empresa para poder cumplir con nuestros clientes o cuando los propios clientes solicitan los pedidos de manera urgente malogrando

la ruta que se realizó para el día siguiente y tenemos que usar otra unidad de transporte a última hora.

- **Competitividad: Sostenibilidad**

2 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Podríamos capacitar al área de transporte con el uso de aplicaciones que permitan ver el tráfico de manera actualizada como Google maps o waze para que lo puedan utilizar de mejor manera. También podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte.

ENTREVISTA MARTIN

En mi opinión podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte. O ver la opción de implementar el transporte en moto para productos que no son tan pesados o de cortas distancias.

- **Competitividad: Evaluación de viabilidad**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

4. ¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Crees que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?

- **Cuestionamientos sobre la empresa**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

2. ¿Cuáles consideras que son los motivos por el cual se incurren en sobrecostos en la empresa? ¿Consideras que son factores internos, externos o ambos?

- **Curiosidad**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

1, ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Qué tan frecuente son estos gastos adicionales?

- **Eficiencia**

Creado por Mauricio Aguilar en 9/03/2024

1 Grupos:

Al codes

- **Eficiencia: Desperdicio de recursos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Eficiencia: necesidad de eficiencia**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

- **Eficiencia: Uncertainty**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

4. ¿Cree que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

- **Eficiencia: Curiosidad**

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Cree que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

ENTREVISTA ALEXANDRA

2. ¿Cómo evaluaría la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

- **Eficiencia: Internos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- **Eficiencia: Presión de tiempo**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos

se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

- **Eficiencia: Mejora de procesos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además daría un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

- **Eficiencia: Ventaja competitiva**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- **Eficiencia: Estrategias de reducción de costos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- **Eficiencia: Análisis de costos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Nuestro proceso logístico implica la compra de EPPs de proveedores y distribuidores certificados, este proceso lo realiza nuestra área logística. Yo considero que los sobrecostos se inciden principalmente en la adquisición, donde podríamos explorar opciones de importación para reducir costos y no depende de las marcas que están en Perú. Por otro lado, en la gestión de rutas de distribución, podríamos realizar un diseño más eficiente podría disminuir el consumo de combustible y tiempo de transporte.

- **Eficiencia: Optimización de costos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze o otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

- **Eficiencia: relación proveedor-cliente**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

- **Eficiencia: Eficiencia empresarial**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- **Eficiencia: Questioning**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

4. ¿Cree que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

- **Eficiencia: Sobrecosto**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Eficiencia: Sector empresarial**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo.

Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- **Eficiencia: Optimización de rotación**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

- **Eficiencia: Cuestionamiento**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

2. ¿Cómo evaluaría la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

- **Eficiencia: Rentabilidad**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

- **Eficiencia: Oportunidad**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo.

Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- **Eficiencia: Inquietud**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Cree que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

- **Eficiencia: Comparación con la industria**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

- **Eficiencia: Mal manejo de la información**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Eficiencia (2)**

10 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitorea el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

ENTREVISTA ALEXANDRA

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze o otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

ENTREVISTA MARTIN

Nuestro proceso de rotación de inventario es un tanto lento en comparación con las mejores prácticas de la industria. A menudo, los productos permanecen en el almacén por períodos más largos de lo deseado, lo que impacta en nuestra eficiencia y rentabilidad.

ENTREVISTA MARTIN

Actualmente, evaluamos la eficiencia del combustible mediante informes de consumo de acuerdo al pago de gasolina y el kilometraje recorrido de manera diario. Sin embargo, creo que podríamos mejorar mediante el uso de sistemas de seguimiento de combustible más avanzados y análisis más detallados de los datos.

ENTREVISTA MARTIN

Podríamos capacitar al área de transporte con el uso de aplicaciones que permitan ver el tráfico de manera actualizada como Google maps o waze para que lo puedan utilizar de mejor manera. También podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte.

ENTREVISTA MARTIN

En mi opinión podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte. O ver la opción de implementar el transporte en moto para productos que no son tan pesados o de cortas distancias.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitoree el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

ENTREVISTA ALEXANDRA

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze o otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

- Eficiencia en procesos

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Nuestro proceso logístico implica la compra de EPPs de proveedores y distribuidores certificados, este proceso lo realiza nuestra área logística. Yo considero que los sobrecostos se inciden principalmente en la adquisición, donde podríamos explorar opciones de importación para reducir costos y no depende de las marcas que están en Perú. Por otro lado, en la gestión de rutas de distribución, podríamos realizar un diseño más eficiente podría disminuir el consumo de combustible y tiempo de transporte.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Nuestro proceso logístico implica la compra de EPPs de proveedores y distribuidores certificados, este proceso lo realiza nuestra área logística. Yo considero que los sobrecostos se inciden principalmente en la adquisición, donde podríamos explorar opciones de importación para reducir costos y no depende de las marcas que están en Perú. Por otro lado, en la gestión de rutas de distribución, podríamos realizar un diseño más eficiente podría disminuir el consumo de combustible y tiempo de transporte.

- Eficiencia operativa

3 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

ENTREVISTA MARTIN

Podríamos implementar sistemas de pronóstico de demanda más precisos, mejorar la comunicación entre las áreas involucradas en la gestión del inventario y capacitar al personal en técnicas de rotación de inventario eficientes. Además, es crucial establecer métricas claras para monitorear el progreso y ajustar nuestras estrategias según sea necesario.

ENTREVISTA ALEXANDRA

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

- Factores externos

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- Formación laboral

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

1 Grupos:

Al codes

- Formación laboral: Capacitación laboral

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además daría

un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

- **Formación laboral: Control manual**

- 1 Citas:**

- ENTREVISTA ALEXANDRA**

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitoree el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

- **Gestión**

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

- 1 Grupos:**

Al codes

- **Gestión: Logística**

- 1 Citas:**

- ENTREVISTA MARTIN**

Bueno en nuestra empresa, el proceso logístico comienza con la compra de los EPPs con nuestros proveedores y distribuidores certificados. Nuestro equipo logístico se encarga de esta tarea. Creo que los sobrecostos suelen ocurrir más durante la adquisición, especialmente si no se desarrollan más proveedores constantemente ya que eso es clave para siempre tener los mejores precios del mercado.

- o **Gestión: Ética**

- 1 Citas:**

- ENTREVISTA MARTIN**

Si claro, en una oportunidad adquirimos productos valorizados en 15 mil soles y el cliente al final indico que no los iba a necesitar, para no quedar mal con un cliente que nos compraba regular decidimos quedarnos con la mercadería porque creímos que se vendería

después, pero esto no paso y demoro más de 5 meses vender ese stock a otro cliente. Considero que no se pudo evitar ya que no podíamos entregarle al cliente un producto que no necesitaba, en mi opinión estaba entre la espada y la pared.

- **Gestión: Gestión empresarial**

- 1 Citas:**

- **ENTREVISTA MARTIN**

Claro que sí, los sobrecostos a la larga nos hacen ser menos competitivo ya que no tenemos tanta liquidez para comprar a los proveedores o para implementar mejoras en la empresa.

- **Gestión: Comunicación organizacional**

- 1 Citas:**

- ENTREVISTA MARTIN**

Podríamos implementar sistemas de pronóstico de demanda más precisos, mejorar la comunicación entre las áreas involucradas en la gestión del inventario y capacitar al personal en técnicas de rotación de inventario eficientes. Además, es crucial establecer métricas claras para monitorear el progreso y ajustar nuestras estrategias según sea necesario.

- **Gestión de costos**

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

- 1 Grupos:**

AI codes

- **Gestión de costos: Análisis de costos**

- 1 Citas:**

- ENTREVISTA ALEXANDRA**

Nuestro proceso logístico implica la compra de EPPs de proveedores y distribuidores certificados, este proceso lo realiza nuestra área logística. Yo considero que

los sobrecostos se inciden principalmente en la adquisición, donde podríamos explorar opciones de importación para reducir costos y no depende de las marcas que están en Perú. Por otro lado, en la gestión de rutas de distribución, podríamos realizar un diseño más eficiente podría disminuir el consumo de combustible y tiempo de transporte.

- **Gestión de costos: Gestión de costos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- **Gestión de costos: Eficiencia empresarial**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- **Gestión de costos: Estrategias de reducción de costos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- **Gestión de costos: Mal manejo de la información**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Gestión de costos: Desperdicio de recursos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Gestión de costos: necesidad de eficiencia**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

- **Gestión de costos: Rentabilidad**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

- **Gestión de costos: Comparación con la industria**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

- **Gestión de costos: Optimización de rotación**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

- **Gestión de costos: Sector empresarial**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- **Gestión de costos: Ventaja competitiva**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- **Gestión de costos: Mejora de procesos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además daría un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

- **Gestión de costos: Gestión de gastos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitore el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

- **Gestión de costos: Optimización de costos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze o otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

- **Gestión de inventario**

4 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

ENTREVISTA MARTIN

Los principales desafíos incluyen la falta de visibilidad sobre la demanda futura y la gestión inadecuada de los niveles de inventario. Sí, estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, especialmente aquellas que operan en entornos de demanda muy cambiante

ENTREVISTA MARTIN

Podríamos implementar sistemas de pronóstico de demanda más precisos, mejorar la comunicación entre las áreas involucradas en la gestión del inventario y capacitar al personal en técnicas de rotación de inventario eficientes. Además, es crucial establecer

métricas claras para monitorear el progreso y ajustar nuestras estrategias según sea necesario.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

- Gestión empresarial

Creado por Mauricio Aguilar en 9/03/2024

1 Grupos:

AI codes

- Gestión empresarial: Gestión de costos

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

- Gestión empresarial: Incentivos

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además daría

un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

- **Gestión empresarial: Monitoreo**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitoree el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

- **Gestión empresarial: Control manual**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitoree el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

- **Gestión empresarial: Promoción de ventas**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

- **Gestión empresarial: Capacitación laboral**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el

servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además, daría un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

- **Gestión empresarial: Problemas logísticos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

- **Gestión empresarial: Inventario**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- **Gestión empresarial: Gestión de gastos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitore el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

- **Gestión empresarial: Incidentes inesperados**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

- **Impacto económico**

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

ENTREVISTA ALEXANDRA

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

- **Ineficiencia**

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Inesperado**

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

1 Grupos:

Al codes

- **Inesperado: Sobrecosto**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

- **Inesperado: Uncertainty**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

4. ¿Cree que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

- **Inesperado: Questioning**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

4. ¿Cree que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

- **Inesperado: Inquietud**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Cree que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

- **Inesperado: Incidentes inesperados**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

- **Inesperado: Problemas logísticos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

- **Innovación**

8 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze u otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

ENTREVISTA MARTIN

Actualmente, evaluamos la eficiencia del combustible mediante informes de consumo de acuerdo al pago de gasolina y el kilometraje recorrido de manera diario. Sin embargo, creo que podríamos mejorar mediante el uso de sistemas de seguimiento de combustible más avanzados y análisis más detallados de los datos.

ENTREVISTA MARTIN

Podríamos capacitar al área de transporte con el uso de aplicaciones que permitan ver el tráfico de manera actualizada como Google maps o waze para que lo puedan utilizar de mejor manera. También podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte.

ENTREVISTA MARTIN

4. ¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Crees que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?

ENTREVISTA MARTIN

En mi opinión podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte. O ver la opción de implementar el transporte en moto para productos que no son tan pesados o de cortas distancias.

ENTREVISTA ALEXANDRA

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze u otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

- **Mejora continua**

2 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Creo que podríamos mejorar la precisión en las proyecciones de demanda y optimizar los niveles de inventario en función de eso. Además, implementar sistemas de gestión de inventario más ágiles y capacitar al personal en prácticas de rotación de inventario eficientes serían pasos importantes.

ENTREVISTA MARTIN

Podríamos implementar sistemas de pronóstico de demanda más precisos, mejorar la comunicación entre las áreas involucradas en la gestión del inventario y capacitar al personal en técnicas de rotación de inventario eficientes. Además, es crucial establecer métricas claras para monitorear el progreso y ajustar nuestras estrategias según sea necesario.

- **Motivación**

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

2. ¿Cuáles consideras que son los motivos por el cual se incurren en sobrecostos en la empresa? ¿Consideras que son factores internos, externos o ambos?

- **Motivación (2)**

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

1 Grupos:

AI codes

- **Motivación (2): Internos**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

Promoción de ventas

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

- **Motivación (2): Curiosidad**

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Cree que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

ENTREVISTA ALEXANDRA

2. ¿Cómo evaluaría la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

- Motivación (2): Oportunidad

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- Motivación (2): Inventario

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

- Motivación (2): Incentivos

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además daría

un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

- **Motivación (2): Presión de tiempo**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

- **Motivación (2): Cuestionamiento**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

2. ¿Cómo evaluaría la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

- **Motivación (2): Monitoreo**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitorea el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

- **Relación proveedor-cliente**

Creado por Mauricio Aguilar en 10/03/2024

1 Grupos:

Al codes

- **Relación proveedor-cliente: relación proveedor-cliente**

1 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

- Rentabilidad

1 Citas:

ENTREVISTA MARTIN

Nuestro proceso de rotación de inventario es un tanto lento en comparación con las mejores prácticas de la industria. A menudo, los productos permanecen en el almacén por períodos más largos de lo deseado, lo que impacta en nuestra eficiencia y rentabilidad.

- Viabilidad

2 Citas:

ENTREVISTA ALEXANDRA

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

ENTREVISTA ALEXANDRA

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

Análisis

descriptivo

La entrevista refleja una preocupación compartida por la presión económica, los cambios en el mercado y la toma de decisiones. Los desafíos relacionados con los sobrecostos

internos y externos impactan la competitividad y la liquidez financiera de la empresa, lo que limita las mejoras y la capacidad para competir eficazmente. Se reconoce la necesidad urgente de mejorar la gestión de inventarios y adaptarse a un entorno de demanda cambiante para mantener la competitividad en el mercado. Además, se están considerando opciones sostenibles y tecnologías innovadoras para reducir costos y evaluar la viabilidad a largo plazo de estas soluciones.

Los entrevistados coinciden en la importancia de identificar y analizar de manera exhaustiva los factores que contribuyen a los sobrecostos. También están de acuerdo en la necesidad de mejorar continuamente los procesos y sistemas para optimizar la rentabilidad. En este contexto, la innovación tecnológica se percibe como un medio fundamental para mejorar la eficiencia operativa y obtener una ventaja competitiva en un mercado cada vez más exigente.

Sin embargo, existen divergencias significativas en cuanto a la formación laboral y la gestión de procesos. Mientras que algunos entrevistados enfatizan la importancia de implementar sistemas avanzados y la capacitación continua del personal, otros parecen confiar en métodos más tradicionales, como el control manual a través de herramientas como Excel. Estas diferencias reflejan enfoques variados hacia la optimización de los procesos internos y la gestión del cambio.

En la entrevista también se discute la viabilidad de ciertas prácticas y tecnologías para reducir costos. Además, se analiza el impacto económico más amplio de los sobrecostos en la rentabilidad y la competitividad de la empresa. Estas diferencias en las perspectivas subrayan la complejidad de los desafíos a los que se enfrenta la organización y la necesidad de un enfoque multifacético para abordarlos eficazmente.

La presión económica y los cambios en el mercado son temas recurrentes que preocupan a todos los entrevistados. La capacidad para tomar decisiones informadas y estratégicas es crucial en un entorno tan dinámico. La identificación y el análisis de factores que contribuyen a los sobrecostos son considerados esenciales para la mejora continua. Los entrevistados reconocen que, sin una gestión adecuada de estos factores, la competitividad y la liquidez financiera se verán seriamente afectadas, limitando las posibilidades de inversión en mejoras y nuevas tecnologías.

Además, se subraya la necesidad de adaptarse a un entorno de demanda cambiante, lo que implica no solo una mejora en la gestión de inventarios, sino también una consideración seria de opciones sostenibles y tecnologías innovadoras para reducir costos. Estas opciones no solo tienen el potencial de mejorar la eficiencia operativa, sino que también pueden contribuir a una ventaja competitiva más sostenida y viable a largo plazo.

En conclusión, la entrevista revela una comprensión profunda de los desafíos económicos y operativos que enfrenta la organización. Aunque existen diferencias en cuanto a la formación y la gestión de procesos, todos los entrevistados coinciden en la importancia de la innovación tecnológica y la mejora continua de los sistemas y procesos. Estas estrategias se consideran fundamentales para optimizar la rentabilidad y asegurar una ventaja competitiva sostenible en un mercado en constante evolución.

CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1 Alcance esperado

La propuesta de mejora para la empresa SEGURMIC S.A.C. tiene como objetivo optimizar los procesos logísticos mediante la implementación de tecnología avanzada y la mejora de la infraestructura. Se espera que esta propuesta reduzca los sobrecostos logísticos en un

15% durante el primer año de implementación, lo que incrementará la rentabilidad y competitividad de SEGURMIC S.A.C. en el mercado. La incorporación de IA permitirá una toma de decisiones más informada y una respuesta más rápida a las variaciones en la demanda y la oferta, mejorando la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. En conjunto, estas mejoras establecerán una base sólida para el crecimiento sostenible de la empresa y su capacidad para enfrentar futuros desafíos logísticos.

6.2 Descripción de la propuesta de innovación

La propuesta de innovación implica integrar un sistema de gestión de la cadena de suministro (SCM) potenciado por inteligencia artificial (IA) y análisis predictivo para mejorar la planificación y el control de inventarios, transporte y almacenamiento. Además, se rediseñarán los procesos logísticos actuales utilizando metodologías Lean Logistics y Six Sigma, y se capacitará al personal en el uso de nuevas tecnologías y prácticas eficientes. Estas acciones están dirigidas a eliminar ineficiencias, mejorar la infraestructura existente y fortalecer las relaciones con proveedores y socios logísticos, creando así una cadena de suministro más eficiente y colaborativa.

6.3 Diagnóstico situacional

La empresa SEGURMIC S.A.C. es una comercializadora de EPPs, teniendo como socios comerciales a las empresas internacionales líderes en el sector de seguridad industrial y como clientes a las empresas más importantes del país.

Fundada en el año 2017 en el distrito de San Miguel, Lima. Con la finalidad de proveer de los mejores productos de seguridad industrial y así promover una cultura de cuidado de la salud de los trabajadores.

SEGURMIC S.A.C. es considerada una de las empresas con mayor proyección y oportunidad de mejora en la zona Lima-centro, siendo este un cuadrante comercial con muchos beneficios de acuerdo a su ubicación.

Análisis FODA de SEGURMIC S.A.C.

1. Fortalezas

Socios comerciales internacionales líderes: Alianzas con empresas reconocidas en el sector de seguridad industrial aseguran productos de alta calidad y prestigio.

Clientes importantes: Tener a las principales empresas del país como clientes garantiza estabilidad y reputación en el mercado.

Representantes oficiales de marcas variadas: Amplia oferta de productos de distintas marcas, aumentando la variedad y opciones para los clientes.

Tiempos de entrega rápidos: Ventaja competitiva frente a empresas más grandes del sector.

Personal altamente capacitado: Equipo con experiencia y conocimientos tanto en el área comercial como técnica.

Flexibilidad y buena atención: La pequeña estructura de la empresa permite adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente y ofrecer un servicio personalizado.

2. Oportunidades

Crecimiento del mercado de EPPs: La creciente concienciación sobre la seguridad laboral aumenta la demanda de EPPs.

Expansión geográfica: Potencial para expandirse a otras regiones del país o internacionalmente.

Innovación tecnológica: Integración de nuevas tecnologías y productos innovadores puede atraer a más clientes.

Normativas de seguridad: Aumento de regulaciones y normativas de seguridad laboral impulsa la necesidad de EPPs de calidad.

3. Debilidades

Dependencia de proveedores internacionales: Problemas logísticos o cambios en las políticas comerciales internacionales pueden afectar el suministro.

Competencia en el mercado local: La presencia de otras empresas de EPPs puede limitar el crecimiento de mercado.

Relativa juventud de la empresa: Fundada en 2017, puede que aún esté en proceso de consolidación frente a competidores más establecidos.

Costos operativos y de infraestructura: Asegurar la calidad de los productos y mantener alianzas internacionales puede incrementar los costos operativos.

4. Amenazas

Volatilidad económica: Cambios en la economía nacional e internacional pueden afectar la demanda de productos.

Cambios en normativas comerciales: Nuevas regulaciones o barreras comerciales pueden impactar negativamente en las importaciones y exportaciones.

Competencia: Aumento de competidores locales e internacionales puede reducir su cuota de mercado.

Riesgos de suministro: Interrupciones en la cadena de suministro global pueden afectar la disponibilidad de productos.

Figura 1

FODA de la empresa SEGURMIC

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
- Socios comerciales internacionales líderes: Alianzas con empresas reconocidas en el sector de seguridad industrial aseguran productos de alta calidad y prestigio.	- Crecimiento del mercado de EPPs: La creciente concienciación sobre la seguridad laboral aumenta la demanda de EPPs.

<ul style="list-style-type: none"> - Clientes importantes: Tener a las principales empresas del país como clientes garantiza estabilidad y reputación en el mercado. - Representantes oficiales de marcas variadas: Amplia oferta de productos de distintas marcas, aumentando la variedad y opciones para los clientes. - Tiempos de entrega rápidos: Ventaja competitiva frente a empresas más grandes del sector. - Personal altamente capacitado: Equipo con experiencia y conocimientos tanto en el área comercial como técnica. - Flexibilidad y buena atención: La pequeña estructura de la empresa permite adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente y ofrecer un servicio personalizado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Expansión geográfica: Potencial para expandirse a otras regiones del país o internacionalmente. - Innovación tecnológica: Integración de nuevas tecnologías y productos innovadores puede atraer a más clientes. - Normativas de seguridad: Aumento de regulaciones y normativas de seguridad laboral impulsa la necesidad de EPPs de calidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Dependencia de proveedores internacionales: Problemas logísticos o cambios en las políticas comerciales internacionales pueden afectar el suministro. - Competencia en el mercado local: La presencia de otras empresas de EPPs puede limitar el crecimiento de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volatilidad económica: Cambios en la economía nacional e internacional pueden afectar la demanda de productos. - Cambios en normativas comerciales: Nuevas regulaciones o barreras comerciales pueden impactar negativamente en las importaciones y exportaciones.

<ul style="list-style-type: none"> - Relativa juventud de la empresa: Fundada en 2017, puede que aún esté en proceso de consolidación frente a competidores más establecidos. - Costos operativos y de infraestructura: Asegurar la calidad de los productos y mantener alianzas internacionales puede incrementar los costos operativos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia: Aumento de competidores locales e internacionales puede reducir su cuota de mercado. - Riesgos de suministro: Interrupciones en la cadena de suministro global pueden afectar la disponibilidad de productos.
---	---

Fuente: Elaboración propia

6.4 Procedimiento para la propuesta de mejora

Dentro de la evaluación de distintos sistemas de gestión de cadena de suministros (SCM) potenciados con inteligencia artificial se escogió e Oracle SCM Cloud, debido a que este sistema tiene como base un software empresarial dividido en módulo que permite la adaptación de distintas áreas involucradas en la actividad empresarial, por lo que es utilizado a nivel mundial. Esto brinda mayor compatibilidad con otras empresas del sector industrial peruano y empresas proveedoras internacionales. Además de la compatibilidad y el respaldo que proporciona esta empresa, se tomó en cuenta para la elección del sistema la posibilidad de poder implementarlo con pocos usuarios y a posterior poder aumentar la cantidad de los mismos con la finalidad de no incurrir en gastos muy altos, ya que lo que se busca es una solución que brinde mayores réditos a la empresa. La cotización se generó de manera online mediante la página oficial de la empresa, tenemos conocimiento de los gastos fijos como suscripción mensual por usuario y mantenimiento anual. Además de los gastos por introducción y personalización del programa.

6.5 Presupuesto

Para cotizar el costo total de propiedad (TCO) de Oracle SCM Cloud para una pequeña empresa con 4 trabajadores, haremos un desglose detallado de los costos involucrados:

1. Licencias y Suscripciones

Costo básico por usuario: \$100 por usuario por mes.

Total, anual para 4 usuarios: $\$100 * 4 \text{ usuarios} * 12 \text{ meses} = \4800 anuales .

2. Personalización

Costo de personalización: Considerando una personalización moderada, el costo puede ser alrededor de \$10,000

3. Migración de Datos

Costo de migración de datos: Para una pequeña empresa, estimamos un costo de \$6,000

4. Capacitación

Costo de capacitación: Estimando \$500 por empleado.

Total, para 4 empleados: $\$500 * 4 \text{ empleados} = \$2,000$.

5. Mantenimiento y Soporte

Costo de mantenimiento: \$2000

6. Infraestructura

Costo de infraestructura: Mínimo, ya que es una solución basada en la nube, pero puede haber costos adicionales menores, se estima \$2,000.

Estimación Total del Costo de Propiedad (TCO)

Sumando todos estos componentes:

Licencias: \$4,800 anuales.

Personalización: \$10,000

Migración de datos: \$6,000

Capacitación: \$2,000.

Mantenimiento: \$2,000

Infraestructura: \$2,000.

TCO estimado para el primer año: \$26,800

Figura 2

Costos de adquisición del sistema Oracle SCM CLOUD

Costos anuales

Ítem	Costo
Costo mensual de licencias	\$ 4,800.00
Costo de mantenimiento anual	\$ 2,000.00
Costo total	\$ 6,800.00

Costos Únicos:

Ítem	Costo
Costo de personalización (una vez)	\$ 10,000.00
Costo de migración de datos (una vez)	\$ 6,000.00
Costo de capacitación (una vez)	\$ 2,000.00
Costo de infraestructura (una vez)	\$ 2,000.00
Costos únicos totales	\$ 20,000.00

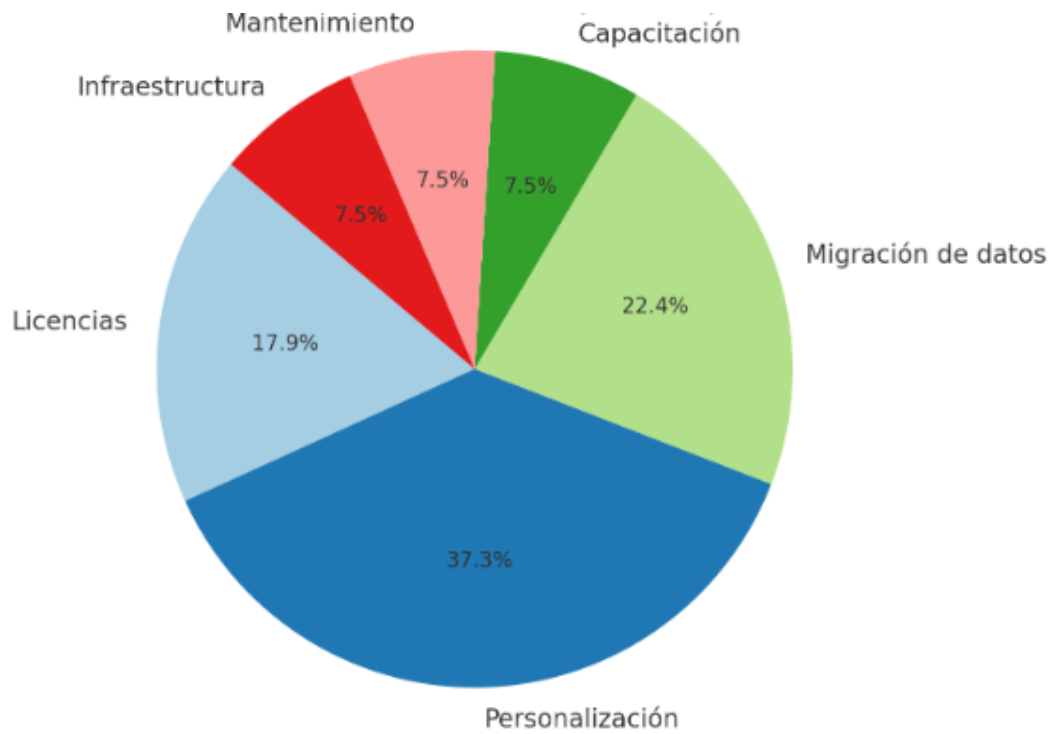
Costos Totales:

Ítem	Costo
Costo Total de Propiedad (TCO) 2025	\$ 26,800.00

Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Distribución en porcentajes del TCO



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en esta investigación nos permiten concluir lo siguiente

La elaboración de una propuesta de mejora y su correcta

implementación permitirá disminuir los sobrecostos en los que se han incurrido durante los periodos anteriores en los procesos logísticos de la empresa comercializadora de EPPs.

Actualmente la empresa cuenta con un proceso logístico con deficiencias en distintos ámbitos del mismo. Los sobrecostos en los que se incurre son debido a una falta de planificación, evaluación y control de los procesos que se realizan. Es importante entender que estos procesos se llevan realizando en la empresa en los últimos 5 años sin adaptación a las nuevas herramientas tecnológicas.

La propuesta de mejora en su primera etapa tiene la finalidad de capacitar a todo el personal de las distintas áreas de la empresa con la finalidad de poder tener un conocimiento uniforme del correcto uso de las tecnologías para así poder ser implementado en los distintos procesos de la empresa.

La implementación de esta tecnología mejorará la eficiencia de los procesos logísticos que serán reflejados en mejores tiempos de atención, menores costos de almacenamiento y menores costos en consumo de combustible dando como resultado ser una empresa más competente y con mejores resultados para tener una mejor posición en la industria.

Se considera que implementar esta propuesta de mejora que se relaciona al uso de inteligencia artificial tendrá un costo asequible para la empresa y dará resultados positivos a corto y largo plazo que a posterior se reflejará en menores costos de almacenamiento, mayor rotación de productos y la optimización del uso de combustible por lo que la inversión realizada brindará los réditos suficientes para sustentar su implementación.

Propuesta para mejorar los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de equipos de protección personal, SEGURMIC, 2024.



Se debe tomar en cuenta que este podría ser el primer paso para poder implementar otras herramientas tecnológicas (IA) en otras áreas y procesos de la empresa.

FUENTES DE INFORMACIÓN

ADEX. (2019). *"Estudio del Impacto de la Informalidad en la Logística del Perú"* .

Alayo, J. (2019). *"PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA."*

American Association for Artificial Intelligence (AAAI). (2023).

Arias Gonzales, J. L. (2020). *Proyecto de tesis: Guía para la elaboración* (Digital ed.).

Obtenido de

https://drive.google.com/drive/folders/1I7Mxw1hyyqWZAxyFRa0dfec_Hv1Ou2eh

Ballou, R. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro* (5ta ed.).

Bavestrello Retamales, Á. (2018). *Estudio de caso: sobrecostos e ineficiencias logísticas en comercio exterior en una empresa multinacional.*

Burbano, A. (2019). *Costos y presupuestos: Conceptos fundamentales para la gerencia.*

Carmona, J. (2018). *"Propuesta de mejora al proceso logístico de la empresa FCT Ingeniería S.A."*.

Cayetano LLacsa, O. (2018). *Propuesta de mejora del proceso.*

Closs, D. (2012). *Logistics: A Practical Guide to Supply Chain Management by David J. Closs.*

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). *"Panorama Social de América Latina 2020"*.

Cordeiro, J. L. (2023). *"Los sobrecostos: Un lastre para la competitividad de las empresas latinoamericanas"*.

Córdova Córdova, S. (2020). *GESTIÓN DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN.*

Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25394>

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). (2013).

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). (2013).

Creswell, J. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.*

- Dans, E. (2020). *"El fin del management tal y como lo conocemos"*.
- Delgado, J. (2018). *Gestión de proyectos: planificación, ejecución y control*.
- Deloitte. (2022). "Impacto de los sobrecostos en las organizaciones".
- Deza. (2018). *'Propuesta de mejora de procesos en una empresa de distribución logística en Lima'* .
- Gálvez, J., & Silva, J. L. (2015). *Propuesta de mejora en las áreas de producción y logística para reducir los costos en la empresa Molino El Cortijo S.A.C. - TRUJILLO*.
TRUJILLO. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/6369/Galvez%20Peralta%20c%20Jose%20Fernando%20-%20Silva%20Lopez%20c%20Jose%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, J. L. (2019). *Costos de producción: teoría y práctica*.
- Gómez, A. J. (2001).
- Gómez, G., & López, G. (2015). *Reducción de costes en la cadena de suministro de Toyota motor Europe*. Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/03/26/empresas/1427372574_162999.html
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Métodos de investigación en ciencias sociales*.
- International Labour Organization (ILO). (2019).
- Kerzner, H. (2010). *Gestión de proyectos: Un enfoque práctico (9ª ed.)*. Ciudad de México: McGraw-Hill. Ciudad de México.
- Lohr, S. (2022). *Muestreo: diseño y análisis, 4ta edición*.
- Montes de Oca, J. (2021). *Logística 5.0: Transporta tu logística al mundo digital*.
- Morris, P. W. (2013). *"The Management of Projects"*.

- Nieto, A. (2021). *"El sobrecosto es un gasto adicional que no se contemplaba en el presupuesto original y que puede afectar negativamente la rentabilidad o viabilidad de un proyecto."*
- Organización Mundial del Comercio, OMC. (2019).
- Pérez, J. (2023). *"Gestión de proyectos: Una guía práctica"*.
- Pilco, S. y. (2018). *Propuesta de mejora del proceso logístico para incrementar la rentabilidad de la empresa LN Comercial EIRL, 2018.*
- Porras Arauco, J. (2021). *'Propuesta de mejora del proceso logístico.'*
- PricewaterhouseCoopers. (2020).
- Roberts, B. (2012). *Walmart key insights and practical lessons from the world's largest retailer.*
- Sanchez-Rodríguez, J. (2023). *La importancia de los procesos logísticos en las empresas.*
- Sekaran. (2014). *"Métodos de investigación para empresas: un enfoque de desarrollo de habilidades"*.
- Sierra Perez, G. (2020). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO BASADO EN INDICADORES PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE UNA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS - FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA*¹.
- Slack, N. C. (2013). *Administración de operaciones.*
- Tarco Quito, N. (2021). *Los costos de producción y su incidencia en la determinación del precio de venta en la corporación Coprobich, período 2019.*
- Tjan, A. (2018). *The ROI of Sales: How to Measure and Improve the Impact of Your Sales Efforts.*
- Vanegas, C. (2019). *"Gestión de sobrecostos en proyectos de construcción: Un análisis comparativo de métodos"*.
- Vidal, C. (2014). *Logística integral: gestión de la cadena de suministro.*

- Villanueva, D. A. (2022). *Propuesta de mejora para la reducción de pérdidas en almacén de distribución de salsas de la empresa Alicorp S.A.A.* Obtenido de <https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/5458>
- Zhang, J. Z. (2018). *"Reducing Logistics Costs in the Automotive Industry"*. Obtenido de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/29516/1/Master_yi_zhang.pdf

ANEXOS

INFORME TURNITIN

Similarity Report

PAPER NAME	AUTHOR
4173 202410 GRUPO 5.docx	MAURICIO AGUILAR CARDENAS
WORD COUNT	CHARACTER COUNT
22269 Words	123235 Characters
PAGE COUNT	FILE SIZE
122 Pages	224.9KB
SUBMISSION DATE	REPORT DATE
Jun 28, 2024 10:40 PM GMT-5	Jun 28, 2024 10:41 PM GMT-5

● **18% Overall Similarity**
The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 15% Internet database
- 5% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 15% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material



Firma del autor

Aguilar Cardenas, Mauricio



Huella



Firma del asesor

Sam Anlas, Carlos Antonio



Huella

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable única
¿De qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C.?	Determinar de qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C.	No hay	- Primera etapa - Segunda etapa
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	
¿De qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su primera etapa?	Conocer de qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su primera etapa.	No hay	

<p>¿De qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su segunda etapa?</p>	<p>Identificar de qué manera la implementación de la propuesta mejora los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC S.A.C., en su segunda etapa.</p>		
--	---	--	--

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
----------	-----------------------	------------------------	-------------	-------------

<p>Sobrecostos</p>	<p>El autor (Delgado, 2018) define los sobrecostos como un aumento en los gastos que excede la cantidad presupuestada, y debido a una subestimación del costo real durante el cálculo del presupuesto. Esencialmente, implica que los gastos terminan siendo mayores de lo anticipado inicialmente, lo que puede deberse a una variedad de factores, como volatilidad en los precios, cambios del mercado, o incluso errores en la estimación de los costos en un proceso o proyecto.</p>	<p>La variable sobrecostos no se va a medir porque el experimento no se va a realizar.</p>	<p>1) Diagnóstico situacional de los sobrecostos.</p> <p>2) Propuesta de mejora en su primera etapa</p> <p>3) Propuesta de mejora en su segunda etapa</p>	<p>- Rotación de inventario</p> <p>- Gastos adicionales en combustible.</p> <p>- Días de capacitación.</p> <p>- Aceptación del personal</p> <p>-Satisfacción del cliente.</p> <p>- Productividad mejorada</p>
--------------------	---	--	---	---



			4) Relación costo-beneficio de la propuesta.	-Retorno de inversión. - Impacto en rentabilidad
--	--	--	--	---

Tabla

Operacionalización de la variable sobrecostos

Variable	Definición conceptual	Indicadores	Ítems
Sobrecostos	<p>El autor (Delgado, 2018) define los sobrecostos como un aumento en los gastos que excede la cantidad presupuestada, y debido a una subestimación del costo real durante el cálculo del presupuesto. Esencialmente, implica que los gastos terminan siendo mayores de lo anticipado inicialmente, lo que puede deberse a una variedad de factores, como volatilidad en los precios, cambios del mercado, o incluso errores</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rotación de inventario - Gastos adicionales en combustible. 	<p>1,2,3,4,5</p> <p>6,7,8,9,10</p>



	en la estimación de los costos en un proceso o proyecto.		
--	--	--	--

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GUÍA DE ENTREVISTA A TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO LOGISTICO DE LA EMPRESA SEGURMIC S.A.C.

Consentimiento informado:

La entrevista a realizarse es para poder contribuir con la investigación de tesis del alumno Mauricio Aguilar Cardenas en su tesis titulada 'Propuesta de mejora para los altos sobrecostos en el proceso logístico en una empresa comercializadora de EPPs en el año 2024' que tiene como objetivo verificar cuales son las razones de los sobrecostos en los procesos logísticos de la empresa comercializadora y como objetivo final brindar una propuesta de mejora basándose en la información recopilada en esta investigación.

Por ello, la información proporcionada será solo para uso académico y se mantendrá la confidencialidad del entrevistado.

El entrevistado se encuentra en esta entrevista de manera voluntaria y en el caso el mismo desea retirarse de la entrevista lo puede realizar en cualquier momento sin ningún tipo de consecuencia.

Fecha:

Nombre del entrevistado:

Edad:

Sexo:

Puesto laboral:

Sobrecostos
1. ¿Podrías describir brevemente el proceso logístico actual de la empresa para la adquisición, almacenamiento y distribución de los EPPs? Coméntame en que etapas consideras que se inciden en sobrecostos.
2. ¿Cuáles consideras que son los motivos por el cual se incurren en sobrecostos en la empresa? ¿Consideras que son factores internos, externos o ambos?
3. ¿Podrías proporcionar ejemplos específicos de situaciones en las que la empresa ha experimentado sobrecostos en su proceso logístico? ¿Como se abordaron estas situaciones? ¿Consideras que se pudieron evitar estos sobrecostos?
4. ¿Crees que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

Indicador: Rotación de inventario

1. ¿Cómo describirías el proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿cómo se compara este proceso con las prácticas de la industria o con los estándares ideales?
2. ¿Qué áreas específicas consideras que podrían mejorarse para optimizar la rotación de inventario? ¿Cuáles consideras podrían ser las soluciones o estrategias para abordar estas áreas?
3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Crees que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?
4. ¿Qué medidas propondrías para agilizar y mejorar el proceso de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Qué harías para que se puedan implementar estas propuestas de manera efectiva?

Indicador: Gastos adicionales en combustible

1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Qué tan frecuente son estos gastos adicionales?
2. ¿Cómo evaluarías la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Como se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

3. ¿Qué medidas podríamos implementar para promover una conducción más eficiente y reducir los costos de combustible? ¿Cuál es la factibilidad y el impacto potencial de estas medidas?

4. ¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Crees que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?

ENTREVISTA 1: KARINA SALAZAR

Buenas tardes Karina, comencemos con la entrevista.

SOBRECOSTOS

1. ¿Podrías describir brevemente el proceso logístico actual de la empresa para la adquisición, almacenamiento y distribución de los EPPs? Coméntame en que etapas consideras que se inciden en sobrecostos.

Nosotros como empresa realizamos las compras a proveedores y distribuidores certificados de cada marca, la mayoría de veces nuestro personal de despacho se encarga del recoger los EPPs, para luego entregar o almacenar dichos productos, en el tema de rotación siempre tratamos de rotar lo que tenemos en el almacén, pero mayormente es una baja rotación.

2. ¿Cuáles consideras que son los motivos por el cual se incurren en sobrecostos en la empresa? ¿Consideras que son factores internos, externos o ambos?

Yo creo que son factores internos ya que tenemos mucho sobrecosto como empresa, en el proceso de adquisición podríamos importar los EPPs, en el tema de combustible podríamos implementar un mejor diseño de ruta y así estaríamos ahorrando muchos costos.

3. ¿Podrías proporcionar ejemplos específicos de situaciones en las que la empresa ha experimentado sobrecostos en su proceso logístico? ¿Como se abordaron estas situaciones? ¿Consideras que se pudieron evitar estos sobrecostos?

Yo considero que la ineficiente gestión la ruta ha generado sobrecostos innecesarios en la empresa. Muchas veces se ha tenido que hacer más recorrido por no tomar en cuenta los horarios de atención y el tráfico en ciertas zonas. Si se pudieron evitar estos sobrecostos si es que se hubiese hecho una ruta de acuerdo a la información entregada por el área comercial.

4. ¿Crees que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

Yo creo que, si por que afecta varios temas, por ejemplo, en el caso de los precios tendríamos que elevarlos y eso nos perjudica a los vendedores en el caso de las comisiones.

ROTACION DE INVENTARIO

4. ¿Crees que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

El proceso actual de la empresa lo podría considerar deficiente ya que en su momento se adquirieron productos que son difíciles de rotar para el área de ventas. Por otro lado, los demás productos siempre se compran y se venden por el tipo de empresa que somos. Actualmente en el rubro hay muchas empresas con las mismas prácticas que nosotros, la mayoría de subdistribuidores tienen las mismas técnicas de trabajo.

2. ¿Qué áreas específicas consideras que podrían mejorarse para optimizar la rotación de inventario? ¿Cuáles consideras podrían ser las soluciones o estrategias para abordar estas áreas?

Hay dos áreas que deberían mejorar el área Logística y el área comercial. La solución sería darle mayor énfasis en la promoción de dichos productos para que pueden salir del inventario, se pueden realizar campañas por redes y correos a clientes.

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Crees que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

El principal desafío es poder vender los productos que ya se consideran discontinuados en la industria o que ya llevan mucho tiempo en almacén. Esto si sucede en todas las empresas del sector ya que se puede hacer de stock que al final no es tan fácil de vender.

4. ¿Qué medidas propondrías para agilizar y mejorar el proceso de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Qué harías para que se puedan implementar estas propuestas de manera efectiva?

Propondría implementar tecnología como la inteligencia artificial u otros, en los procesos de inventarios de la empresa. Buscaría una empresa que terceriza ese servicio y que brinde capacitación al personal.

GASTOS ADICIONALES EN COMBUSTIBLE

1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas?
¿Qué tan frecuente son estos gastos adicionales?

Los principales factores son el mal planeamiento de la ruta sin considerar la información brindada por el área comercial y los aspectos externos como el tráfico en ciertas zonas de la ciudad. Estos gastos adicionales son más frecuentes en temporadas altas.

2. ¿Cómo evaluarías la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Como se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

Actualmente el uso de combustible no es eficiente en épocas con alta carga comercial. El combustible se monitorea mediante un Excel manual viendo el kilometraje recorrido y cada cuanto tanquean el vehículo.

3. ¿Qué medidas podríamos implementar para promover una conducción más eficiente y reducir los costos de combustible? ¿Cuál es la factibilidad y el impacto potencial de estas medidas?

Las medidas sería implementar una ruta más acertada tomando en cuenta la distancia, tráfico y horarios de cliente en conjunto del área logística, el transportista y el área comercial. Si se realiza de manera efectiva tendría un impacto positivo en la atención al cliente y gasto de combustible.

4.. ¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Crees que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?

Podríamos implementar la inteligencia artificial que permita que mientras el conductor maneje les pueda brindar las mejores rutas de acuerdo al tráfico actual de la ciudad y tomando en cuentas horarios de atención de los clientes. Yo creo que, si es viable, si la tercerizamos con una empresa especializada del sector tecnológico.

ENTREVISTA 2: ALEXANDRA MERCADO

Buenas tardes Alexandra, comencemos la entrevista:

Sobre los Sobrecostos:

1. ¿Podría describir brevemente el proceso logístico actual de la empresa para la adquisición, almacenamiento y distribución de los EPPs? ¿En qué etapas considera que se inciden en sobrecostos?

Nuestro proceso logístico implica la compra de EPPs de proveedores y distribuidores certificados, este proceso lo realiza nuestra área logística. Yo considero que los sobrecostos se inciden principalmente en la adquisición, donde podríamos explorar opciones de importación para

reducir costos y no depende de las marcas que están en Perú. Por otro lado, en la gestión de rutas de distribución, podríamos realizar un diseño más eficiente podría disminuir el consumo de combustible y tiempo de transporte.

2. ¿Cuáles considera que son los motivos por los cuales se incurren en sobrecostos en la empresa? ¿Considera que son factores internos, externos o ambos?

Los motivos de los sobrecostos son diversos ya sea dentro de la empresa como factores externos. Internamente, la ineficiencia en la gestión de rutas y la compra de productos que después no se venden fácilmente aumenta los sobrecostos. Externamente, el aumento constante en los precios de proveedores y costos de transporte también hacen que todo sea más caro. Es importante que atacar ambos aspectos para reducir los sobrecostos.

3. ¿Podría proporcionar ejemplos específicos de situaciones en las que la empresa ha experimentado sobrecostos en su proceso logístico? ¿Cómo se abordaron estas situaciones? ¿Considera que se pudieron evitar estos sobrecostos?

Un ejemplo claro es cuando por un mal manejo de la información del área de ventas o de los proveedores hemos tenido que cambiar la ruta a último momento. Eso hizo que se extienda mucho la ruta, gastamos más combustible. En esos casos normalmente no acabamos la ruta del día y tenemos que usar otra unidad haciendo más gasto de lo normal. En el momento se aborda de manera correcta dando solución, pero efectivamente es un sobrecosto que pudimos evitar

4. ¿Cree que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

Claro que si afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción del cliente. Cuando aumentan los precios de nuestros productos por estos motivos perdemos satisfacción del cliente, además cuando incurrimos en gastos tenemos menos capacidad de compra y eso nos afecta ya que el proveedor nos baja de categoría

Sobre la Rotación de Inventario:

1. Cómo describiría el proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Cómo se compara este proceso con las prácticas de la industria o con los estándares ideales?

El proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa podría mejorarse considerablemente. Comparado con las prácticas de la industria, notamos una menor rotación que podría estar impactando negativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

2. ¿Qué áreas específicas considera que podrían mejorarse para optimizar la rotación de inventario? ¿Cuáles considera podrían ser las soluciones o estrategias para abordar estas áreas?

Las áreas clave para mejorar la rotación incluyen el área logística, transporte y ventas. La idea sería que los productos que no rotan se puedan promocionar para que se vendan más rápido o agregarlos en promociones con otros productos y generar una especie de pack

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Cree que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

Para mí el principal desafío incluye la falta de visibilidad del inventario en tiempo real y esto hace que los vendedores no puedan saber que tienen en stock hace tiempo. Estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, pero eso significa que tenemos una oportunidad de dar solución para tener una ventaja sobre otras empresas.

4. ¿Qué medidas propondría para agilizar y mejorar el proceso de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Qué haría para que se puedan implementar estas propuestas de manera efectiva?

Yo aplicaría la implementación de sistemas de gestión de inventario más avanzados y capacitación del personal de manera constante. En mi opinión sería buena contratar el servicio de una empresa o persona que se especialice en estos procesos. Además, daría un incentivo para el área de ventas a quien venda más productos que están mucho tiempo en almacén, les daría bonos u otro beneficio extra.

Sobre los Gastos Adicionales en Combustible:

1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas?
¿Qué tan frecuente son estos gastos adicionales?

El principal factor en el tema del combustible es cuando el transportista se equivoca en alguna ruta o cuando hay una incidencia de algún proveedor y por un tema de tiempos se tiene que cambiar la ruta a último momento. Este tipo de cosas pasa frecuentemente sobre todo en el tema de proveedores ya que no se manejan muy bien en los tiempos.

2. ¿Cómo evaluaría la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

Yo considero que por nuestra parte es buena ya que los pocos errores que hay no son tan graves en cuestión de gasto. El combustible lo monitorea el transportista y un auxiliar de almacén de manera manual por medio de Excel.

3. ¿Qué medidas podríamos implementar para promover una conducción más eficiente y reducir los costos de combustible? ¿Cuál es la factibilidad y el impacto potencial de estas medidas?

En mi opinión podríamos promover una conducción más eficiente incluyendo la capacitación del personal en técnicas de conducción con waze o otras aplicaciones y usar algún GPS que nos de opciones de rutas en base a la información que le demos. Yo creo que si es factible las dos ideas y ayudarían mucho en la optimización de costos.

4. ¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Cree que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?

Podríamos usar la tecnología para recoger o entregar pedidos pequeños con alguna empresa tipo Courier o algún aplicativo como indriver o rappi. Yo creo que esto es muy sencillo y económico por lo que si es viable para nosotros como empresa.

ENTREVISTA 3: MARTIN ZEVALLOS

Buenas tardes Martín, comencemos la entrevista:

Sobre los Sobrecostos:

1. ¿Podrías describir brevemente el proceso logístico actual de la empresa para la adquisición, almacenamiento y distribución de los EPPs? Coméntame en qué etapas consideras que se inciden en sobrecostos.

Bueno en nuestra empresa, el proceso logístico comienza con la compra de los EPPs con nuestros proveedores y distribuidores certificados. Nuestro equipo logístico se encarga de esta tarea. Creo que los sobrecostos suelen ocurrir más durante la adquisición, especialmente si no se desarrollan más proveedores constantemente ya que eso es clave para siempre tener los mejores precios del mercado.

2. ¿Cuáles consideras que son los motivos por el cual se incurren en sobrecostos en la empresa? ¿Consideras que son factores internos, externos o ambos?

Los motivos de los sobrecostos en la empresa son varias, tanto internos como externos. Normalmente los internos son cuando no se consiguen nuevos proveedores y no se consiguen los mejores precios y externamente es cuando los precios incrementan por la coyuntura internacional o cuando las marcas discontinúan los productos que ya hemos adquiridos como stock porque van a traer nuevos modelos.

3. ¿Podrías proporcionar ejemplos específicos de situaciones en las que la empresa ha experimentado sobrecostos en su proceso logístico? ¿Cómo se abordaron estas situaciones? ¿Consideras que se pudieron evitar estos sobrecostos?

Si claro, en una oportunidad adquirimos productos valorizados en 15 mil soles y el cliente al final indico que no los iba a necesitar, para no quedar mal con un cliente que nos compraba regular decidimos quedarnos con la mercadería porque creímos que se vendería después, pero esto no paso y demoro más de 5 meses vender ese stock a otro cliente. Considero que no se pudo evitar ya que no podíamos entregarle al cliente un producto que no necesitaba, en mi opinión estaba entre la espada y la pared.

4. ¿Crees que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?

Claro que sí, los sobrecostos a la larga nos hacen ser menos competitivo ya que no tenemos tanta liquidez para comprar a los proveedores o para implementar mejoras en la empresa.

Indicador: Rotación de inventario:

1. ¿Cómo describirías el proceso actual de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Cómo se compara este proceso con las prácticas de la industria o con los estándares ideales?

Nuestro proceso de rotación de inventario es un tanto lento en comparación con las mejores prácticas de la industria. A menudo, los productos permanecen en el almacén por períodos más largos de lo deseado, lo que impacta en nuestra eficiencia y rentabilidad.

2. ¿Qué áreas específicas consideras que podrían mejorarse para optimizar la rotación de inventario? ¿Cuáles consideras podrían ser las soluciones o estrategias para abordar estas áreas?

Creo que podríamos mejorar la precisión en las proyecciones de demanda y optimizar los niveles de inventario en función de eso. Además, implementar sistemas de gestión de inventario más ágiles y capacitar al personal en prácticas de rotación de inventario eficientes serían pasos importantes.

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Crees que estos desafíos también lo enfrentan otras empresas del sector?

Los principales desafíos incluyen la falta de visibilidad sobre la demanda futura y la gestión inadecuada de los niveles de inventario. Sí, estos desafíos son comunes en muchas empresas del sector, especialmente aquellas que operan en entornos de demanda muy cambiante

4. ¿Qué medidas propondrías para agilizar y mejorar el proceso de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Qué harías para que se puedan implementar estas propuestas de manera efectiva?

Podríamos implementar sistemas de pronóstico de demanda más precisos, mejorar la comunicación entre las áreas involucradas en la gestión del inventario y capacitar al personal en técnicas de rotación de inventario eficientes. Además, es crucial establecer métricas claras para monitorear el progreso y ajustar nuestras estrategias según sea necesario.

Indicador: Gastos adicionales en combustible:

1, ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas?
¿Qué tan frecuente son estos gastos adicionales?

Normalmente los gastos adicionales se producen cuando estamos muy cargado de pedidos y tenemos que usar otro vehículo de la empresa para poder cumplir con nuestros clientes o cuando los propios clientes solicitan los pedidos de manera urgente malogrando la ruta que se realizó para el día siguiente y tenemos que usar otra unidad de transporte a última hora.

2. ¿Cómo evaluarías la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?

Actualmente, evaluamos la eficiencia del combustible mediante informes de consumo de acuerdo al pago de gasolina y el kilometraje recorrido de manera diario. Sin embargo, creo que podríamos mejorar mediante el uso de sistemas de seguimiento de combustible más avanzados y análisis más detallados de los datos.

3. ¿Qué medidas podríamos implementar para promover una conducción más eficiente y reducir los costos de combustible? ¿Cuál es la factibilidad y el impacto potencial de estas medidas?

Podríamos capacitar al área de transporte con el uso de aplicaciones que permitan ver el tráfico de manera actualizada como Google maps o waze para que lo puedan utilizar de mejor manera. También podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte.

4. ¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Crees que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?

En mi opinión podríamos utilizar vehículos a gnv ya que el actual es a diésel y eso encarece mucho el transporte. O ver la opción de implementar el transporte en moto para productos que no son tan pesados o de cortas distancias.

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

VARIABLE - SOBRECOSTOS

I.DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del experto: Mg Carlos Antonio Sam Anlas
- 1.2. Cargo e institución del experto: Docente ISIL
- 1.3. Nombre del instrumento: Encuesta
- 1.4. Autor del instrumento: Aguilar Cardenas, Mauricio
- 1.5. Título de la investigación: Propuesta para mejorar los sobrecostos en el proceso logístico de la empresa comercializadora de EPPs, SEGURMIC 2024.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
-----------	-------------	------------	---------	-------	-----------	-----------

		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					x
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				x	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				x	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				x	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				x	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				x	

10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				x	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN		92%				

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
¿Podrías describir brevemente el proceso logístico actual de la empresa para la adquisición, almacenamiento y distribución de los EPPs? Coméntame en qué etapas consideras que se inciden en sobrecostos.	Solicita una descripción detallada del proceso logístico, lo cual es esencial para entender las operaciones de la empresa y detectar posibles etapas de sobrecostos.		

<p>¿Cuáles consideras que son los motivos por los cuales se incurre en sobrecostos en la empresa? ¿Consideras que son factores internos, externos o ambos?</p>	<p>Busca identificar las causas de los sobrecostos y su origen, proporcionando un enfoque claro sobre los factores que afectan los costos operativos.</p>		
<p>¿Podrías proporcionar ejemplos específicos de situaciones en las que la empresa ha experimentado sobrecostos en su proceso logístico? ¿Cómo se abordan estas situaciones? ¿Consideras que se pudieron evitar estos sobrecostos?</p>		<p>Solicita ejemplos concretos, lo cual permite una comprensión más profunda de los problemas logísticos y las respuestas implementadas para mitigarlos</p>	
<p>¿Crees que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?</p>		<p>Examina el impacto de los sobrecostos en aspectos clave del desempeño empresarial, ofreciendo una perspectiva completa de las</p>	

		consecuencias financieras y operativas.	
¿Crees que los sobrecostos afectan la rentabilidad, competitividad y satisfacción al cliente? ¿Por qué?	Identifica áreas de mejora específicas y sugiere soluciones, lo que es crucial para el desarrollo de estrategias efectivas para la optimización del inventario.		
¿Qué áreas específicas consideras que podrían mejorarse para optimizar la rotación de inventario? ¿Cuáles consideras podrían ser las soluciones o estrategias para abordar estas áreas?	Identifica áreas de mejora específicas y sugiere soluciones, lo que es crucial para el desarrollo de estrategias efectivas para la optimización del inventario.		
¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentamos en cuanto a la gestión del inventario? ¿Crees que estos desafíos	Explora los desafíos de la gestión de inventario y compara estos problemas con los de otras empresas,		

<p>también los enfrentan otras empresas del sector?</p>	<p>proporcionando contexto y oportunidades para aprender de prácticas de la industria.</p>		
<p>¿Qué medidas propondrías para agilizar y mejorar el proceso de rotación de inventario en nuestra empresa? ¿Qué harías para que se puedan implementar estas propuestas de manera efectiva?</p>	<p>Esta pregunta es suficiente porque busca propuestas concretas para mejorar la rotación de inventario y sugiere estrategias de implementación, lo cual es esencial para la acción práctica.</p>		
<p>¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a los gastos adicionales en combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Qué tan frecuentes son estos gastos adicionales?</p>	<p>Identifica los factores que aumentan los gastos de combustible y su frecuencia, proporcionando una base para desarrollar estrategias de reducción de costos.</p>		

<p>¿Cómo evaluarías la eficiencia actual en el uso de combustible en nuestra empresa? ¿Cómo se monitorea actualmente la eficiencia del combustible?</p>	<p>Solicita una evaluación y un análisis del monitoreo de la eficiencia del combustible, lo que es clave para identificar áreas de mejora.</p>		
<p>¿Qué medidas podríamos implementar para promover una conducción más eficiente y reducir los costos de combustible? ¿Cuál es la factibilidad y el impacto potencial de estas medidas?</p>	<p>Suficiente porque busca medidas específicas para mejorar la eficiencia del combustible y evalúa su factibilidad e impacto, lo cual es esencial para la planificación estratégica.</p>		

<p>¿Qué tecnologías o prácticas innovadoras podríamos adoptar para reducir los gastos de combustible en nuestras operaciones logísticas? ¿Crees que adaptar esta tecnología es viable y generará el retorno de inversión?</p>	<p>Explora tecnologías y prácticas innovadoras para la reducción de costos de combustible y evalúa su viabilidad y retorno de inversión, proporcionando una visión estratégica para la adopción de nuevas soluciones.</p>		
---	---	--	--

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

III. 92 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.