FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN EL ABASTECIMIENTO DE LA EMPRESA BAGUETERÍA DON MARIO, LIMA, 2021 - 2025

Línea de investigación:
Desarrollo empresarial

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración con mención en Administración de Empresas

Autor

Vasquez Carrasco, Jhon Elvis

Asesor

Carpio Hinojosa, Rafael Gino

ORCID: 0000-0002-0269-2720

Jurado

Picón Chavez, Hernan

Torres Suarez, Roberto

Lazo Alva, Jorge Gerardo Manuel

Lima - Perú

2026

RECONOCIMIENTO - NO COMERCIAL - SIN OBRA DERIVADA
(CC BY-NC-ND)

GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN EL ABASTECIMIENTO DE LA EMPRESA BAGUETERÍA DON MARIO, LIMA, 2021 - 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	19%	1%	5%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	7%
2	www.coursehero.com Fuente de Internet	2%
3	idoc.pub Fuente de Internet	1%
4	pruebas.ceupe.com Fuente de Internet	1%
5	contabilidadfinanzas.com Fuente de Internet	1%
6	elmundologisticomx.blogspot.com Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	1%
9	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	<1%
10	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	repositorio.unfv.edu.pe	

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN EL ABASTECIMIENTO DE LA EMPRESA BAGUETERÍA DON MARIO, LIMA, 2021 - 2025

Línea de Investigación:
Desarrollo Empresarial

Trabajo Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración con mención en Administración de Empresas

Autor:
Vasquez Carrasco, Jhon Elvis

Asesor:
Carpio Hinojosa, Rafael Gino
ORCID: 0000-0002-0269-2720

Jurado:

Picón Chavez, Hernan
Torres Suarez, Roberto
Lazo Alva, Jorge Gerardo Manuel

Lima – Perú
2026

Índice

Resumen....4

Abstract....5

I. INTRODUCCIÓN....6

1.1. Trayectoria del autor....8

1.1.1. Empresa Atento S.A.C....9

1.1.2. Logadse E.I.R.L....9

1.1.3. MICOM Ingenieros S.A.C....10

1.1.4. EOBS Perú S.A.C....10

1.1.5. APL Agroindustrias Perú S.A.C....11

1.2. Descripción de la empresa....11

1.2.1. Desafíos de la empresa....13

1.2.2. Implementación de soluciones....14

1.2.3. Almacenes....16

1.3. Organigrama....27

1.4. Áreas y funciones desempeñadas....28

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA....30

2.1. Principios en la gestión de almacenes....31

2.2. Objetivos en la gestión de almacenes....31

2.3. Administración de almacenamiento....32

2.4. Factores que afectan la operatividad de almacenamiento....33

2.5. Método de control de inventarios....34

2.6. Ventajas de la administración del almacén 34

2.6.1. Recepción de productos 35

2.7. Gestión de la cadena de suministro 36

2.8. Fases de la cadena de suministro 37

2.8.1. Aprovisionamiento 37

2.8.2. Producción 37

2.8.3. Distribución/Comercialización 37

2.9. Objetivo de la cadena de suministro 38

2.10. Importancia de la gestión de cadena de suministros 38

2.11. Importancia de la cadena de suministros 38

2.12. Elementos de la cadena de suministros 39

2.12.1. Abastecimiento 39

2.12.2. Producción 39

2.12.3. Entrega 39

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA 40

3.1. Aportes más destacables 40

3.1.1. Aplicación del RQ 42

3.1.2. Proceso para el pedido 46

IV. CONCLUSIONES 49

V. RECOMENDACIONES 50

VI. REFERENCIAS 51

Resumen

La empresa Baguettería Don Mario, es una organización que empezó sus operaciones en el año 1990, atendiendo bajo un estilo tradicional de panadería-cafetería familiar, que ofrece productos artesanales, y que después de cotar con un personal que llegaba a las 20 personas en su local de Magdalena, hoy cuenta con casi 100 personas en sus cinco sedes. Durante mi participación en la empresa, se pudo identificar una problemática asociada a la gestión de almacenamiento y su incidencia en el abastecimiento de las tiendas y centros de producción, producto de la falta de un sistema eficiente de control de inventario que llevó a la presencia de pérdidas y mermas por prácticas inadecuadas de almacenamiento y una rotación ineficiente de productos. Se observó que los requerimientos de las diferentes áreas se realizaban de forma manual, a través de hojas, que no garantizaban seguridad ni una buena gestión. Por ello, el objetivo de la empresa, ante esta problemática fue mejorar la gestión del almacén con la finalidad de que exista un abastecimiento optimo de productos en las tiendas y centros de producción de la empresa, a través de la implementación de los RQ. En ese marco, propuse, siendo ya jefe de logística, propuse la implementación de 5 RQ para el proceso distribución a las sedes de la empresa y 8 RQ para la distribución en las áreas internas, que permitieron a la empresa mejorar la gestión logística en cuanto a la identificación de productos, su vinculación con los registros, monitoreo, mejor distribución de insumos y productos, mejora de tiempos, entre otros. Por lo que se concluye que la implementación de los códigos RQ son efectivos para mejorar la gestión logística, la satisfacción de los clientes al ser atendido oportunamente y los resultados financieros de la empresa.

Palabras claves: RQ, mejora de tiempos, atención oportuna de pedidos, satisfacción de clientes.

Abstract

The company Baguettería Don Mario is an organization that began operations in 1990, serving under a traditional family bakery-cafe style, offering artisanal products, and after having a staff of up to 20 people in its Magdalena location, today it has almost 100 people in its five locations. During my participation in the company, a problem associated with storage management and its impact on the supply of stores and production centers was identified, due to the lack of an efficient inventory control system that led to the presence of losses and shrinkage due to inadequate storage practices and inefficient product rotation. It was observed that the requirements of the different areas were carried out manually, through sheets, which did not guarantee security or good management. Therefore, the company's objective, faced with this problem, was to improve warehouse management to have an optimal supply of products in the company's stores and production centers, through the implementation of RQ codes. In this context, as head of logistics, I proposed the implementation of 5 RQ for the distribution process to the company's headquarters and 8 RQ for distribution in internal areas, which allowed the company to improve logistics management in terms of product identification, their link to records, monitoring, better distribution of inputs and products, improvement of times, among others. Therefore, it is concluded that the implementation of RQ codes is effective in improving logistics management, customer satisfaction by being served promptly, and the company's financial results.

Keywords: RQ, improvement of times, timely attention to orders, customer satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión eficiente de almacenes se ha vuelto crucial para las empresas en un entorno logístico en constante evolución. Sin embargo, se enfrentan a una serie de problemas que obstaculizan su eficacia operativa y su capacidad para satisfacer las demandas del mercado. Uno de estos desafíos es el desconocimiento de la ubicación precisa de los elementos dentro del almacén. Esta falta de información conlleva a retrasos en la ejecución de tareas y puede resultar en dificultades para cumplir con los plazos de entrega, afectando la satisfacción del cliente y los resultados comerciales. Además, la falta de visibilidad sobre la ubicación de los productos dificulta la respuesta rápida ante situaciones como obsolescencia o productos defectuosos, lo que puede tener un impacto negativo en la reputación de la empresa y en sus relaciones con los clientes.

Otro desafío importante es la falta de organización en el almacén. La ausencia de una planificación adecuada puede provocar la pérdida de control sobre el inventario, generando retrasos en las operaciones, roturas de stock y una incapacidad para tomar decisiones informadas. Esta falta de estructura se vuelve aún más problemática en empresas con grandes volúmenes de inventario o en crecimiento, donde el descontrol puede crecer a un ritmo que supera la capacidad de gestión de la empresa.

La escasez de espacio es otro problema común en la gestión de almacenes. La falta de una organización eficiente del espacio físico puede resultar en una utilización ineficiente de los recursos disponibles, con áreas desaprovechadas y dificultades para localizar lotes específicos de productos. Este problema puede afectar significativamente la capacidad del almacén para manejar su inventario de manera efectiva y cumplir con las demandas del mercado. La ineficiencia en las operaciones de picking también plantea desafíos significativos en la gestión de almacenes. Cuando el almacén está desorganizado y los empleados no pueden acceder

fácilmente al inventario, se producen retrasos en la preparación de pedidos, lo que resulta en entregas tardías y clientes insatisfechos. Este problema puede tener un impacto directo en la reputación de la empresa y en su capacidad para retener clientes.

Estos desafíos subrayan la importancia de implementar soluciones tecnológicas específicas para la gestión de almacenes e inventarios, como Microsoft dynamics 365. Estas herramientas pueden ayudar a las empresas a superar estos obstáculos al proporcionar una mayor visibilidad y control sobre su inventario, optimizando las operaciones y mejorando la eficiencia general de la cadena de suministro.

Durante el proceso productivo, surgen desafíos relacionados con la disponibilidad y gestión de materiales, desde la solicitud hasta la recepción y almacenamiento en las instalaciones. Estos materiales, aunque a menudo son pequeños en tamaño o costo, son vitales para la continuidad de la producción, y su escasez puede tener consecuencias graves, como interrupciones en la cadena de producción o problemas de seguridad.

Por otro lado, en la empresa Baguettería Don Mario, se ha identificado una problemática relacionada con la gestión de almacenamiento y su incidencia en el abastecimiento de las tiendas y centros de producción. A pesar de contar con una amplia gama de productos y varias sedes en diferentes ubicaciones de Lima, incluyendo San Isidro, Surco, Magdalena y Miraflores, se enfrentan a desafíos significativos en cuanto a la rotación de productos, el abastecimiento en cadena de suministros y el control de inventario.

La falta de un sistema eficiente de control de inventario ha llevado a pérdidas y mermas debido a prácticas inadecuadas de almacenamiento y una rotación ineficiente de productos. Además, se ha observado un abastecimiento inadecuado a las áreas de producción, lo que afecta la eficiencia operativa y la calidad de los productos elaborados.

1.1. Trayectoria del autor

Me identifico como Jhon Elvis, Vasquez Carrasco, Bachiller en Administración de Empresas de la Universidad Nacional Federico Villarreal, con experiencia laboral en el área administrativa y de logística.

Mi experiencia laboral, siendo bachiller, se inicia siendo asesor de ventas en la empresa ATENTO S.A.C, en el distrito de Callao, luego de ello, me desarrolle como asistente administrativo en la empresa LOGADSE E.I.R.L, MICOM INGENIEROS S.A.C, EOBS PERU S.A.C, APL AGROINDUSTRIAS PERU S.A.C y desde hace año y medio aproximadamente, trabajo como jefe de logística en Baguettería Don Mario, realizando procesos logísticos y análisis de planificación, tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 1

Resumen de experiencia laboral

Empresa	Puesto	Inicio	Término	Tiempo
ATENTO SAC	Asesor de ventas	Diciembre 2015	Enero 2016	2 meses
LOGADSE E.I.R.L	Asistente Administrativo	Febrero 2016	Noviembre 2018	2 años 9 meses
MICOM INGENIEROS S.A.C	Asistente Administrativo	Enero 2019	Marzo 2019	3 meses
EOBS PERU S.A.C	Coordinador Administrativo	Mayo 2019	Diciembre 2019	12 meses
APL AGROINDUSTRIAS PERU S.A.C	Asistente logístico	Enero 2020	Agosto 2020	8 meses
BAGUETTERÍA DON MARIO	Jefe logístico	Agosto 2021	Actualmente	

Nota. Elaboración propia

1.1.1. Empresa Atento S.A.C

- Contactar a clientes, persuadiéndolos de adquirir nuestros servicios con respecto a su operador actual.
- Seguimiento de los posibles clientes generando más ventas en solo contacto.
- Contactar a clientes potenciales.

1.1.2. Logadse E.I.R.L

- Realizando labores de control, seguimiento de órdenes de servicio y facturación.
- Apoyo y supervisión en nuevos servicios logísticos.
- Organización de los documentos a nivel administrativo.
- Coordinación con los proveedores, para los servicios en proceso y seguimiento de estos.
- Redacción y atención de correos electrónicos.
- Control y elaboración de guías de remisión.
- Planificación y eficiencia de las rutas, indispensable para garantizar la satisfacción del cliente.
- Garantiza que los contratos con proveedores de servicios firmados sean adecuados en términos de eficacia y protección de los procedimientos.
- Se asegura de que los vehículos funcionen correctamente, de que se les dé el mantenimiento adecuado y de que se lleven a cabo las reparaciones necesarias.
- Control del uso de los vehículos a través de libros de registro.
- Coordinar movimientos en terreno con los conductores de la organización de acuerdo con las necesidades programáticas.
- Contribuir en las reuniones de trabajo, definir prioridades y planificar actividades.

1.1.3. MICOM Ingenieros S.A.C

- Control, seguimiento de órdenes de servicio teniendo como finalidad la firma del encargo del servicio para termina en la facturación.
- Organización de los documentos, planos, presupuestos y pagares.
- Recepción de servicios y programación de esquemas de operaciones.
- Redacción y atención de correos electrónicos.
- Apoyo en entrega de pagos de planilla.

1.1.4. EOBS Perú S.A.C

- Buscar y desarrollar contratos potenciales, adecuando los servicios ofrecidos a la capacidad adquirida del cliente.
- Elaborar y emitir propuestas técnicas y económicas de nuevos proyectos.
- Repotenciar el manejo de las redes, haciendo el seguimiento de estas, a fin de conseguir nuevos clientes.
- Gestionar el personal a cargo, para el debido cumplimiento de sus funciones.
- Elaborar reportes semanales y/o mensuales a los clientes.
- Abastecer de elementos necesarios para el área en gestión
- Atender las sugerencias y quejas.
- Realizar la mejora de procesos.
- Respetar los procedimientos y directrices de la empresa.
- Coordinar la prestación de orientación educativa.
- Informar sobre los requisitos de admisión necesarios para acceder al programa de postgrado que mejor se adapte a sus necesidades, y verificar que se cumplen con los requisitos académicos exigidos por el centro de postgrado.
- Asesoría integral académica sobre los estudios de postgrado que más se ajustan a su perfil como alumno. De esta manera, seleccionan estudios de postgrado que

se amoldan a su perfil y sobre todo a su desarrollo profesional.

1.1.5. APL Agroindustrias Perú S.A.C

- Control de Inventario de los almacenes, mediante documentos kardex
- Realizar la mejora de procesos en cuanto a control y selección de materia prima para productos de exportación.
- Atención a los pedidos de venta por parte del área de logística, realizar los procesos de distribución y entrega al cliente final.
- Apoyo al área de contabilidad con sistema interno Celsysotf.
- Buscar y desarrollar contratos potenciales,
- Elaborar reportes semanales y/o mensuales a gerencia para toma de decisiones para la compra de materia prima a terceros.
- Control, seguimiento de pedidos y facturación.
- Apoyo en el pago de planillas.
- Control de compras con los proveedores.
- Encargado de programar el mantenimiento a las maquinarias de la empresa.

1.2. Descripción de la empresa

La empresa Baguettería Don Mario, inicio sus operaciones comerciales en el año 1990, bajo un concepto de panadería-cafetería familiar de estilo tradicional, ofreciendo productos hechos a mano, es decir, artesanales, para lo cual, contaba en ese entonces, con un personal que llegaba a las 20 personas, en su local de Magdalena c/. Av. Del ejército.

Gracias a la calidad de los productos ofrecidos y a la creciente demanda del mercado, la empresa fue ampliando su portafolio, ofreciendo hoy en día una variedad de panes recién horneados, postres para compartir en familia, pastas salsas, lasañas, productos con arraigo italiano, helados artesanales, bocaditos salados y dulces, entre otros.

Este crecimiento, no sólo trajo una ampliación de su portafolio de productos, sino que también contribuyó a que actualmente la empresa cuente con nuevos locales en diversos distritos de Lima, como, el que se ubica en el mercado de Magdalena, que inició sus operaciones en el año 1993. Posteriormente, en el año 1995, entro en funcionamiento, la tienda de Miraflores y en el año 1999, se inauguró, la central panificadora de la empresa en el distrito de Jesús María. Y finalmente en el año 2005, fueron inauguradas, las tiendas de San Isidro y Surco. Cabe señalar que la calidad de los productos, a pesar del importante crecimiento de la empresa, se ha mantenido hasta la fecha.

Otro factor importante para considerar en este crecimiento es la oportunidad que ha dado la empresa a profesionales y técnicos de panadería, a trabajar en sus locales, pues, de las 20 personas con los que contaba cuando se inició formalmente, actualmente cuenta con una cantidad aproximada de 100 personas, en los cuales se encuentran incluidos el personal administrativo y directivos, que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas de la organización.

No obstante, ello, es decir de crecimiento continuo, en la referida empresa Baguettería Don Mario, se ha podido identificar una problemática relacionada con la gestión de almacenamiento y su incidencia en el abastecimiento de las tiendas y centros de producción. A pesar de contar con una amplia gama de productos y varias sedes en diferentes ubicaciones de Lima, incluyendo San Isidro, Surco, Magdalena y Miraflores, se enfrentaban a desafíos significativos en cuanto a la rotación de productos, el abastecimiento en cadena de suministros y el control de inventario.

La falta de un sistema eficiente de control de inventario llevó a pérdidas y mermas debido a prácticas inadecuadas de almacenamiento y una rotación ineficiente de productos, caracterizada por una ausencia de control en los productos solicitados y en la recepción de los insumos en el área de producción. Generalmente los requerimientos de las diferentes áreas se

realizaban de forma manual, a través de hojas, que no garantizaban seguridad ni una buena gestión. También se pudo observar un sistema de abastecimiento inadecuado en las áreas de producción, lo que afectaba la eficiencia operativa y la calidad de los productos elaborados.

Todo ello, no sólo generaba a la empresa, costos innecesarios, incumplimiento de las regulaciones y posibles interrupciones en la cadena, sino también, duplicar esfuerzos, generar reprocesos, pagos duplicados, la compra de bienes existentes en stock, incumplimiento de plazos de entrega y principalmente, no contarse con información confiable y actualizada para la toma de decisiones, limitando su capacidad de adaptación al crecimiento y a los cambios en las necesidades del negocio.

Como es sabido, la gestión eficiente de almacenes se ha vuelto crucial para las empresas en un entorno logístico en constante evolución, pues busca mejorar la provisión de materiales, optimizar recursos, mejorar la calidad de los productos y, por ende, generar mayor utilidad financiera a la empresa, a través de un incremento de los clientes.

1.2.1. Desafíos de la empresa

Se enfrentan a una serie de problemas que obstaculizan su eficacia operativa y su capacidad para satisfacer las demandas del mercado.

1.2.1.1. Desconocimiento de la ubicación. Precisa de los elementos dentro del almacén. Esta falta de información conlleva a retrasos en la ejecución de tareas y puede resultar en dificultades para cumplir con los plazos de entrega, afectando la satisfacción del cliente y los resultados comerciales. Además, la falta de visibilidad sobre la ubicación de los productos dificulta la respuesta rápida ante situaciones como obsolescencia o productos defectuosos, lo que puede tener un impacto negativo en la reputación de la empresa y en sus relaciones con los clientes (Corella y Olea, 2024).

1.2.1.2. Falta de organización en el almacén. La ausencia de una planificación adecuada puede provocar la pérdida de control sobre el inventario, generando retrasos en las

operaciones, roturas de stock y una incapacidad para tomar decisiones informadas. Esta falta de estructura se vuelve aún más problemática en empresas con grandes volúmenes de inventario o en crecimiento, donde el descontrol puede crecer a un ritmo que supera la capacidad de gestión de la empresa (Corella y Olea, 2024).

1.2.1.3. Escasez de espacio. Es otro problema común en la gestión de almacenes. La falta de una organización eficiente del espacio físico puede resultar en una utilización ineficiente de los recursos disponibles, con áreas desaprovechadas y dificultades para localizar lotes específicos de productos. Este problema puede afectar significativamente la capacidad del almacén para manejar su inventario de manera efectiva y cumplir con las demandas del mercado (Corella y Olea, 2024).

1.2.1.4. Ineficiencia en las operaciones de picking. También plantea desafíos significativos en la gestión de almacenes. Cuando el almacén está desorganizado y los empleados no pueden acceder fácilmente al inventario, se producen retrasos en la preparación de pedidos, lo que resulta en entregas tardías y clientes insatisfechos. Este problema puede tener un impacto directo en la reputación de la empresa y en su capacidad para retener clientes (Duque y Cuellar, 2020).

1.2.2. Implementación de soluciones

Estos desafíos subrayan la importancia de implementar soluciones tecnológicas específicas para la gestión de almacenes e inventarios.

1.2.2.1. Microsoft dynamics 365. Estas herramientas pueden ayudar a las empresas a superar estos obstáculos al proporcionar una mayor visibilidad y control sobre su inventario, optimizando las operaciones y mejorando la eficiencia general de la cadena de suministro (Duque y Cuellar, 2020). Asimismo, el panorama industrial se ve transformado por el avance tecnológico y los cambios en los patrones de consumo, lo que genera una creciente necesidad

de adaptación a las demandas de un consumidor en constante evolución, caracterizado por su exigencia de entregas rápidas y precios competitivos.

1.2.2.2. Justo a tiempo. En este contexto, la gestión logística enfrenta desafíos significativos, especialmente en la implementación de filosofías como Justo a Tiempo (JIT), que busca minimizar el inventario y reducir los costos asociados al almacenamiento, priorizando así la eficiencia en el cumplimiento de las demandas del mercado (Val Sur, 2024). Sin embargo, la adopción del modelo JIT no es universal entre las empresas, lo que conlleva a altos costos logísticos y a una ineficiencia en la gestión. En España, según datos de El Economista, las compañías, especialmente las pymes, enfrentan un gasto considerable en logística y almacenamiento, superando incluso la media europea. Esto se traduce en una asignación significativa de recursos, con un 11% de los ingresos destinados a cubrir los costos de gestión de almacén, lo cual representa un desafío para mantener la competitividad en el mercado (Val Sur, 2024).

1.2.2.3. Disponibilidad de materiales. Durante el proceso productivo, surgen desafíos relacionados con la disponibilidad y gestión de materiales, desde la solicitud hasta la recepción y almacenamiento en las instalaciones. En muchos casos, los materiales de alta rotación representan una parte sustancial de las compras de las empresas, pero solo un pequeño porcentaje de las referencias utilizadas, lo que implica una inversión considerable de tiempo y recursos en su gestión (Val Sur, 2024). Estos materiales, aunque a menudo son pequeños en tamaño o costo, son vitales para la continuidad de la producción, y su escasez puede tener consecuencias graves, como interrupciones en la cadena de producción o problemas de seguridad. Por ello el departamento de abastecimiento juega un papel crucial en la optimización de recursos y la automatización de procesos, buscando reducir actividades que no agregan valor y asegurando la disponibilidad oportuna de materiales mediante una gestión eficiente de inventarios y una notificación precisa de reabastecimiento (Val Sur, 2024).

Por ello, en ese contexto, se planteó como objetivo en el presente trabajo de investigación, mejorar la gestión del almacén con la finalidad de que exista un abastecimiento optimo de productos en las tiendas y centros de producción de la empresa, a través de la implementación de los RQ.

1.2.3. Almacenes

Iglesias (2012), lo define como una actividad de la logística que contribuye a que los productos se mantengan cerca a los diversos mercados, así como, que la empresa ajuste su producción a los niveles de demanda de los clientes, para satisfacerlos oportunamente. Cruz (2023), complementa dicha definición, indicando que el acto de almacenar se refiere a los bienes o productos que una empresa debe guardar para futuras ventas o su inclusión en el proceso productivo.

Se describe como la actividad de resguardar que permite mantener los productos, componentes y materias primas cercanas a los mercados y a los centros de producción y transformación, asegurando así su adecuado funcionamiento (Burea 2011). El almacenamiento implica la conservación temporal de inventarios en un lugar específico con el objetivo de preservar las existencias, minimizando así el desperdicio y el deterioro, al mismo tiempo que se facilitan otras tareas ligadas a la logística del almacén. Esto incluye la supervisión, ejecución y planificación vinculadas a la gestión de la cadena de suministro, desde la obtención de materias primas hasta la entrega del producto final al consumidor.

Esta función, como se puede intuir, tiene una gran influencia en la empresa, según lo señala el mismo autor y, que la asocia a la parte comercial, financiera y productiva. Comercial; busca que se cuente con almacenes en lugares próximos a los clientes, con suficiente stock de bienes terminados para con ello, satisfacer al cliente en aspectos relacionados con el tiempo y la cantidad. Financiera; tiene como propósito, que la empresa tenga la menor cantidad de almacenes y cantidad de stocks mínimos, que permita optimizar los costos mejorar los niveles

de rentabilidad. Productiva; considera que se cuente con la cantidad de stock suficiente en materia prima y del espacio que evite que se presenten problemas en el proceso de producción.

En cuanto a sus funciones, el almacén cuenta con los siguientes (Mauleon, 2003): Primero; regular los flujos de oferta y demanda, tomando en cuenta las ventas y compras estacionales, las series de fabricación y las entregas pequeñas de productos a los clientes y, la previsión frente a variaciones no reales en la demanda. Segundo; optimizar los costes de distribución, mediante los flujos de fábrica, delegando y atendiendo desde la fábrica o un almacén central a todos los clientes. Por último; cumplir con las exigencias de producción y legales de productos que necesitan previamente almacenarse por un tiempo, antes de su consumo.

Mauleon, (2003), por su parte, señala que existen diversas clases de almacenes:

1.2.3.1. Según su ubicación y actividad que realicen.

A. Almacén de aprovisionamiento. Es el lugar donde se guardan las materias primas o cualquier otro componente requerido para cubrir el proceso de producción de un producto específico. Un almacén de abastecimiento debe asegurar que siempre exista lo requerido para sostener la producción de una fábrica sin interrupciones en ningún instante debido a la ausencia de algún recurso. Por lo tanto, generalmente se encuentran muy próximos a la fábrica a la que suministran servicio.

B. Almacén central. Generalmente se encuentra en una ubicación próxima al área de producción, lo que facilita el envío de los productos desde ese punto.

C. Almacén de distribución. Conocidos también como regionales, estos almacenes tienden a situarse cerca del cliente final o del lugar de consumo, proporcionando soporte a un área geográfica particular. Esto asegura que en dicha zona se pueda garantizar el suministro y llevar a cabo una distribución ágil de los productos.

D. Almacén de tránsito. En algunos casos este tipo de almacenes suelen ser más usados por motivos logísticos, puede ser más conveniente optar por un almacén de paso que se sitúe entre el almacén central y el regional, especialmente cuando hay una gran distancia entre ambos y se requiere un lugar para el almacenamiento temporal. Cabe señalar que, los almacenes suelen experimentar un flujo continuo de productos y evitan la acumulación de inventarios durante períodos prolongados. Actúan como un punto intermedio en el trayecto hacia el siguiente eslabón de la cadena de suministro o para facilitar la consolidación de productos destinados a un mismo lugar. Su uso es muy común en la logística relacionada con el comercio electrónico.

E. Almacén temporal. Como su nombre bien lo dice, se emplean para guardar mercancías de forma temporal ante aumentos en la demanda. En estos espacios se conserva el inventario de artículos de consumo que son estacionales o de temporada, cuya solicitud incrementa únicamente en ciertos períodos específicos.

1.2.3.2. Según la naturaleza del producto.

A. Almacén de materias primas. Este tipo de almacenes se encuentran muy próximos a los lugares de producción y suelen ser almacenes de suministro para mantener en funcionamiento las líneas de producción de la industria a la que brindan servicio.

B. Almacén de semielaborados. Estos depósitos se colocan dentro de la fábrica, ya que su propósito es actuar como un amortiguador entre las diferentes etapas de producción de un artículo; se da por hecho que dichos materiales requieren breves períodos de espera antes de ser utilizados.

C. Almacén de piezas de recambio. Es posible que se encuentren separados de los productos terminados, aunque las piezas o conjuntos guardados también tienen como propósito la venta.

D. Almacén de material auxiliar. Este tipo de almacén son aquellos que proveen los materiales necesarios para que el proceso productivo se realice.

1.2.3.3. Según las manipulaciones.

A. Almacén Convencional. Este es un método tradicional de almacenamiento que utiliza estantes accesibles manualmente y es atendido por carretillas.

B. Almacenes en bloque. Este almacenamiento carece de cualquier tipo de estructura de soporte, los pallets cargados se colocan unos sobre otros.

C. Con estanterías. Sistema de almacenamiento que se distingue por carecer de pasillos, lo que permite que las carretillas se alojen directamente en las estanterías.

D. Automáticos. Estos sistemas se distinguen por el automatismo en el desplazamiento de las áreas de almacenamiento. Gracias a esto, se facilita el acceso a cualquier artículo guardado desde el punto de control.

E. Almacén móvil. Este tipo de almacenamiento se caracteriza por el desplazamiento de toda la estructura de estantes, permitiendo así la apertura de un pasillo entre cualquiera de ellas mientras se mantiene el resto de la organización compacta.

F. Almacén autoportante. Este tipo de almacenes se especializa en la doble función de sus estantes: primero, almacenar productos diversos, y segundo, proporcionar soporte estructural al edificio.

G. Almacén compacto. Este sistema de almacenamiento se distingue por no tener espacios en los pasillos, lo que permite que las carretillas accedan directamente dentro de las estanterías.

H. Almacén dinámico. Este es un sistema de almacenamiento móvil, compuesto por bloques compactos sin pasillos. Lo que lo define es que los palets se deslizan desde la entrada hasta la salida de la estantería. Sistema fifo.

1.2.3.4. Según la naturaleza jurídica.

A. Almacén propio. En este la compañía ha realizado una inversión en instalaciones y en equipos para guardar sus productos.

B. Almacén en régimen de alquiler. La compañía lleva a cabo el alquiler de un edificio que ya ha sido construido y que por lo general no cuenta con equipo, el cual será utilizado para almacenamiento, casi como si fuera de su propiedad. Si el edificio no está equipado, la empresa deberá realizar la inversión en todos los elementos requeridos tanto para la manipulación como para el almacenamiento, asegurando así su correcto funcionamiento.

1.2.3.5. Según el tipo de estanterías de pallets. Existen muchos tipos de estanterías, diferenciándose según su capacidad para soportar grandes cargas, su aptitud para contener paquetes ligeros, aunque voluminosos, si requieren o no el uso de carretillas elevadoras y transelevadores, así como si las cargas se encuentran paletizadas o no. Las variaciones en el diseño de las estanterías se relacionan con el peso del material empleado, la forma en que se fabrican los distintos elementos y la manera en que se ensamblan los componentes entre sí.

A. Estanterías ligeras. La opción más común para empresas que necesitan almacenar diversos artículos, sin requerir el uso de pallets, es la estantería ligera, así como para una variedad de elementos que deben ser archivados dentro de una organización y tienen como características los siguientes:

Estos estantes están diseñados para almacenar objetos que son de tamaño pequeño y cuyo peso por unidad no supera los 30 kg.

Existen en una extensa gama de construcciones; pueden estar soldadas entre sí, contar con un sistema de cierre automático o utilizar clips que aseguren las vigas a las columnas verticales.

La mayoría de las configuraciones combinan múltiples métodos de sujeción, con marcos soldados que constituyen una unidad continua, y las vigas se instalan en la zona de ensamblaje.

Permiten el almacenamiento de productos que no son paletizados, lo que significa que su carga y descarga se realiza manualmente.

Generalmente, los estantes ligeros presentan un perfil ranurado y están compuestas de tableros de aglomerado.

Este tipo de estanterías facilita el acceso inmediato a todos los productos, la capacidad de mover un artículo sin tener que desplazar otros. El acceso a los niveles de carga puede hacerse desde el suelo o desde plataformas (pasillos altos) que se encuentran entre las estanterías y son sostenidas por la misma estructura. Este tipo de sistema de almacenamiento es ideal cuando se manejan muchos productos diferentes o cuando la rotación es baja y entre ellos tenemos:

Picking. Están creadas para almacenes donde los productos no se ponen en pallets, sino que se manejan a mano desde los estantes, de ahí el término escoger. Los estantes de escoger son apropiados para cargas medianas y grandes. Es posible poner estructuras en alturas o en distintos niveles con pasillos elevados. Montaje sencillo sin el uso de tornillos.

Estantería sin tornillos. Se emplea para guardar cargas pequeñas o medianas de forma manual. Las estanterías son capaces de aguantar hasta 600 Kg. por nivel, según su tamaño. Para ofrecer más flexibilidad, los niveles de carga pueden ser modificados cada 1. 5 cm. Los estantes son de madera y sus medidas son las que se indican en las especificaciones del producto. Se pueden realizar almacenamiento manual o automático, así como crear entreplantas y tener la opción de añadir varios accesorios (como separadores, cajones, puertas, tabiques, etc.)

Ángulo ranurado. Su facilidad para ser ensamblado y su variedad de complementos permiten que se use tanto en casa como en sistemas complicados en la industria y los servicios.

B. Estantería paletización. La estantería para paletización es una opción común para empresas que necesitan guardar diferentes productos y tienen como características los siguientes:

Este sistema consta de dos componentes principales (marcos y vigas), se ensamblan para formar estanterías completas y desmontables, con un montaje sencillo, creando una

estructura firme y estable, lo que permite ajustar fácilmente los niveles de carga. Todos los componentes están hechos de acero procesado en frío y pintados mediante un método electrostático que se seca en horno.

La estantería selectiva puede integrarse con estanterías ligeras para la preparación manual de pedidos. Se diseñan para almacenar productos en pallets, por lo que las actividades de carga y descarga se realizan usando montacargas o transpaletas.

Las vigas de carga horizontal están fijadas de manera que no se puedan desconectar al ser levantadas accidentalmente.

Es recomendable que en la parte de atrás de la estantería haya topes para los pallets, sin depender de los refuerzos, de manera que no se deslicen al ser empujados. Los pies se fijarán al suelo y tendrán protecciones para prevenir golpes de montacargas, transpaletas, etc.

Las cargas se colocan directamente sobre las vigas de soporte y deben distribuirse de manera uniforme a lo largo de la viga, para evitar acumulaciones peligrosas de peso.

Este tipo de estantería ofrece un acceso directo a todos los pallets guardados, la posibilidad de mover un pallet sin mover los demás, no ofrece también una máxima flexibilidad en la carga, tanto en peso como en tamaño y especialmente diseñada para el almacenamiento de cargas en pallets, contenedores e incluso productos para picking.

C. Estantería para pallets en sistema compacto. Permite una elevada capacidad de almacenamiento debido a la ausencia de pasillos en este sistema, ya que las paletas se organizan en fila. Los sistemas que forman parte de un Sistema compacto son:

Sistema drive in. Este sistema consta en conjuntos de estantes que crean calles internas de carga, donde las paletas descansan sobre carriles. La carretilla accede a las calles con la carga levantada por encima del riel donde se va a colocar. Se necesita un número mínimo de pasillos en este sistema, lo que maximiza el uso del espacio disponible (60-80%). Este sistema es ideal para almacenar cargas homogéneas en las que la rotación no es un criterio crucial. La

estructura se compone de bastidores laterales, sin travesaños, sobre los que se colocan las paletas, apoyadas en sus bordes sobre rieles que se extienden desde la parte delantera hasta la trasera de los bastidores. Se ubica contra una pared o en la parte posterior de otro estante, sin limitaciones en cuanto a la profundidad.

Sistema drive trough. La estructura de este sistema mantiene la misma configuración que el anterior, sin embargo, ofrece acceso a las paletas desde ambos lados. En el almacenamiento es similar al anterior, donde se utiliza el método de almacenamiento fifo (primero en entrar, primero en salir). Este sistema utiliza una carretilla retráctil que, al no encontrar los travesaños, puede desplazarse a lo largo de toda la profundidad de la estructura, moviéndose por debajo de las cargas.

Sistema dinámico. En la estructura de este sistema, es donde los rieles que soportan las paletas están equipados con rodillos que facilitan su desplazamiento. Este desplazamiento puede lograrse a través de la fuerza de gravedad, el simple desplazamiento sobre rodillos libres, el movimiento de rodillos motorizados, la suspensión sobre un colchón de aire, siendo este último un sistema bastante avanzado disponible en el mercado actualmente, la altura máxima normalmente alcanza alrededor de 10 metros, con una profundidad máxima de 30 metros.

En cuanto al almacenamiento, los pallets se introducen por un lado de los estantes y se retiran por el lado opuesto. Así, cuando se quitan los pallets que están en la salida, las que están adyacentes se desplazan hacia la salida. Se utiliza el método fifo para el almacenamiento, este sistema también puede ser empleado para manipular cajas en la preparación de pedidos.

Este tipo de estante permite aprovechar al máximo el espacio, lo que significa que es útil en almacenes que tienen problemas de espacio y donde hay muchas existencias de productos, son perfectos para guardar artículos que no necesitan ser vendidos rápidamente.

Este sistema es sugerido para depósitos que tienen una gran cantidad de pallets (al menos de 8 a 12) por cada tipo de producto. Este sistema solo se necesita un pequeño número

de pasillos para que el montacargas se mueva, permitiendo que la mayor parte del área disponible se use para almacenamiento.

D. Estanterías móviles. Las estanterías estándar montadas en plataformas móviles o sobre rieles., su sistema de desplazamiento de las estanterías se realiza mediante motores eléctricos sincronizados, requiriendo un lapso de aproximadamente 30 a 60 segundos para habilitar un pasillo, este manejo del sistema puede llevarse a cabo de manera remota o mediante un panel en la parte externa de la estantería y tiene como características los siguientes:

Este tipo de estantería deja un espacio correspondiente a un solo pasillo para el almacenamiento, con esto se logra el acceso a todos los estantes, lo que permite abrir el pasillo que se necesite. Los estantes pueden asegurarse con una cerradura, formando así un bloque compacto, ahí se logra un ahorro de espacio de 10 o 15% en comparación con un almacén que cuenta con estantes fijos.

Esta estantería restringe la calidad del sistema de rodamiento sobre rieles en el suelo, la velocidad lenta en la selección de la carga, la maquinaria utiliza las mismas carretillas que se emplean para cargar o descargar los camiones. Este tipo de estantería se utiliza habitualmente para almacenar materiales que requieren acceso individual y tienen una tasa de rotación normal, puede causar una disminución en la productividad para ciertas actividades de manipulación dentro del almacén, como el picking.

Su capacidad para maximizar el uso del volumen del almacén la hace recomendable en instalaciones donde el costo del suelo es elevado o donde se necesita aumentar la capacidad de almacenamiento sin cambiar de local. Además, resulta esencial en cámaras frigoríficas o de congelación.

E. Estanterías móviles de producto a operador.

Carrusel horizontal. Esta estantería su trayectoria es horizontalmente hacia el área de trabajo, el desplazamiento de los estantes se realiza mediante un perfil robusto colocado de

manera horizontal. Los soportes que sostienen bandejas y estantes móviles tienen la capacidad de trasladar cargas de hasta 25 metros. Permite que el carrusel logre una alta eficiencia en la preparación de pedidos, con un rango de entre 300 y 900 líneas por hora por operario. El puesto de trabajo se centraliza, eliminando la necesidad de desplazamientos. Se produce una disminución del 75% en la cantidad de recursos humanos necesarios para estas tareas. La preparación se lleva a cabo en múltiples pedidos, incluyendo picking y embalaje de manera directa. Esta estructura del sistema de trabajo contribuye a la erradicación de errores; Además, se puede utilizar código de barras cuando el producto lo tenga, con este sistema se permite la automatización de proceso a través de una visualización de tareas a través de un control informático. La centralización del área de trabajo posibilita la inclusión de dispositivos como impresoras de etiquetas y comprobantes, lectores de códigos de barras, básculas, entre otros, y se puede complementar con una mesa de preparación para múltiples pedidos.

Carrusel vertical. La funcionalidad de movimiento vertical. Este sistema funciona propulsado por un motor que es regulado por un microprocesador y está enlazado a una computadora que maneja los datos, aquí el operador tiene la capacidad de seleccionar el artículo que necesita desde su lugar, utilizando su código en la computadora, la cual gestiona su desplazamiento. La actualización del inventario ocurre al finalizar el pedido por parte del operario. Los estantes se pueden abrir o cerrar, según el tipo de producto a manejar. Este sistema es ideal para artículos pequeños y materiales delicados o valiosos. Este sistema se emplea en la preparación de pedidos para ensamblaje y producción, especialmente en el ámbito de la electrónica. Todas las bandejas rotan para situar la seleccionada en el área de trabajo. Este sistema permite la optimización del espacio disponible, al aprovechar la altura completa del almacén se reduce el área utilizada. Acceso ágil a los productos; siguiendo el principio "producto al operario", se eliminan desplazamientos innecesarios y búsquedas. La bandeja se desplaza hacia el operador siguiendo la ruta más directa. Protección de los artículos; al cerrarse,

se previene la acumulación de polvo y se minimizan los golpes, además de restringir el acceso. Estación de trabajo ergonómica y efectiva, el operario trabaja frente a un mostrador a una altura adecuada, sin la necesidad de escaleras o elevadores, lo que proporciona seguridad. Oportunidad de gestión digital, para asegurar un control óptimo y la mejora en los accesos.

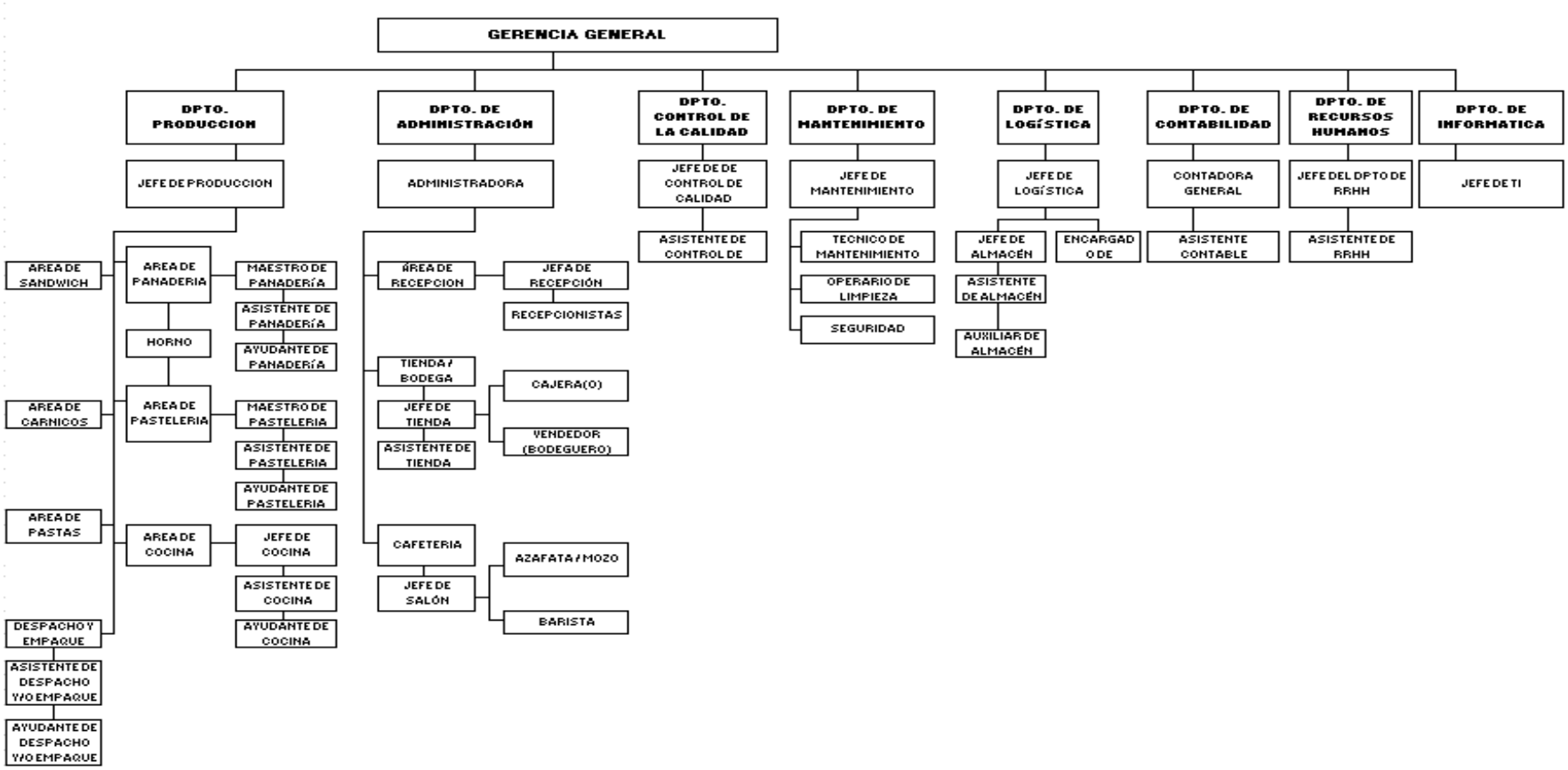
Torre de extracción. Las bandejas se mantienen en su lugar, mientras un sistema de extracción las dirige hacia la ventana de trabajo. En ese sistema se aprovecha al máximo la altura del almacén, se minimiza la superficie ocupada, las bandejas pueden ajustarse en posiciones cada 25 mm, según la altura del producto. Siguiendo el principio de "producto a operario", se eliminan los desplazamientos y la necesidad de buscar porque las bandejas se mueven hacia el operario. Al estar cerrados, se previene la acumulación de polvo y golpes, además de restringir el acceso. El operario trabaja frente a un mostrador a una altura cómoda, donde las bandejas son accesibles. Se permite la gestión mediante sistemas informáticos para un control y optimización de accesos eficaces.

Estanterías especiales. Se adaptan de manera ideal para almacenar artículos con formas irregulares, ajustándose a las especificaciones de cada tipo de producto. Las estanterías "Cantilever" o de viga voladiza presentan una estructura vertical con brazos de soporte que se extienden. Este tipo se emplea para almacenar objetos alargados como tubos, barras y perfiles, gracias a la ausencia de columnas verticales en el pasillo, pueden soportar cargas de cualquier longitud. Además, hay estantes diseñados para el almacenamiento vertical de bidones, bobinas y otros artículos similares. "Cantilever" o viga en voladizo se refiere a una estructura vertical de la que emergen soportes. Son empleados para elementos alargados como tubos, barras y perfiles. Se utilizan en estanterías conocidas como tales. Dado que no hay columnas verticales en el pasillo, pueden soportar cargas de cualquier tamaño. También hay estantes diseñados para almacenar verticalmente bidones, bobinas y otros objetos.

1.3. Organigrama

Figura 1

Organigrama de la empresa



Nota. Información obtenida de la empresa Baguettería Don Mario

1.4. Áreas y funciones desempeñadas

La experiencia profesional que desempeñe, en la Baguettería Don Mario, siempre estuvo ligada al área de logística. Inicialmente, inicie mi experiencia laboral en la organización, como asistente de logística, siendo la función principal, el ingreso de facturas. Posteriormente, fui designado como supervisor, teniendo como funciones; el control de kardex en el sistema Sigma, así como controlando el proceso de picking y packing de productos recepcionados y despachados. Conforme paso el tiempo, tuve la oportunidad de ser designado como encargado de compras, realizando las siguientes funciones:

- Recolectar la necesidad de insumos requeridos por las áreas para su producción.
- Evaluación de proveedores
- Llenado de ficha técnica de productos
- Evaluación de BPM
- Cuadros comparativos de precios y calidad de proveedores.
- Manejo de cuentas por pagar de proveedores para evitar moras y desabastecimiento en la compra de insumos.

Finalmente, asumí la jefatura de logística, realizando las siguientes funciones:

- Supervisión de kardex en físico como sistema (arqueo físico)
- Supervisión de compras (evaluación y designación de proveedores)
- Programación de fechas de recepción.
- Supervisión de entregas de productos en campañas día del padre día de la madre, mes morado, navidad, año nuevo, para confirmar la recepción de nuestros productos a nuestros clientes corporativos.
- Visita a los 5 almacenes para supervisar al personal encargado.
- Capacitación de BPM del personal.
- Supervisión de la facturación de productos.

- Supervisión de la recepción de productos.
- Responsable de entregas mensuales de stock de inventarios.
- Encargado de la cadena de suministros del grupo Don Mario.
- Supervisión del cumplimiento de los RQ (requerimientos de áreas)

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

En la empresa Baguetería Don Mario, se tiene por objetivo, brindar un buen servicio a los clientes, a través de la entrega oportuna de productos de calidad. Así mismo lograr la certificación de Restaurante Saludable. En ese sentido y, en el marco del presente estudio investigativo, la gestión de almacenamiento que se constituye en un eslabón de vital importancia, para lograrlo.

Por ello, es importante que se cuente con un almacén efectivamente organizado y planificado, con el adecuado espacio físico que garantice un uso eficiente de los recursos disponibles y el despacho oportuno de los requerimientos que realizan las diversas áreas de la empresa, con el único objetivo de contar con productos de calidad y atender adecuadamente a los clientes. En otras palabras, es importante, que se cuente con una óptima gestión de almacenamiento para mejorar el abastecimiento de las tiendas y centro de producción de Baguetería Don Mario.

A nivel especifico, lo que se busca es mejorar el proceso de requerimiento de cada área de la empresa, al almacén, que como ya se mencionó anteriormente, se realizaba de forma manual, en cualquier tipo de hojas, lo cual no garantizaba una gestión adecuada ni eficiente de los productos almacenados repercutiendo en tiempos de entrega y reacción, afectando a una actividad importante de la cadena de producción de la Baguetería.

Por ello se implementó el RQ (Hoja de requerimiento), es el proceso inicial que cubre el abastecimiento de toda ejecución de producción basados en el control. Así mismo es la aprobación del área correspondiendo sobre el consumo de bienes y demostrando la capacidad adquirida que debe de manejar el almacén para realizar un correcto proyectado compras y stock mínimo además de permitir clasificar productos con necesidades de urgencia y frecuencia de consumo según temporada y área de destino.

Cabe señalar que, la gestión de almacenamiento es un elemento importante para la utilización óptima de los recursos y capacidades del almacén, según las características y volumen de los bienes almacenados (Poirier y Reiter, 1996).

Para una gestión adecuada se necesita tener claro los conceptos y elementos asociados al almacén:

2.1. Principios en la gestión de almacenes

Entre los principios para la gestión óptima de los almacenes se considera la coordinación con otros procesos logísticos, el equilibrio en el manejo de los niveles de inventario en servicio al cliente y la flexibilidad para adaptarse a los cambios de un mundo empresarial globalizado.

2.2. Objetivos en la gestión de almacenes

De esta forma, Mulcahy (1993), Urzelai (2006), Mauleón (2006), y Harnsberger (1997) indican que los objetivos a buscar con la gestión de almacenes son:

Aprovechar el espacio. Es fundamental que el almacén cuente en todo momento con una superficie adecuada para satisfacer las exigencias del inventario y los procedimientos de manipulación que se llevan a cabo allí.

Optimizar los tiempos de manipulación. Debemos contar con los recursos necesarios para la manipulación y el almacenamiento, así como diseñar el almacén de manera que fomente este objetivo.

Facilitar el control de los inventarios. Es esencial establecer normas claras, criterios de gestión y apoyarnos en sistemas de información que se alineen con nuestras necesidades para asegurar la variable fundamental en la gestión de un almacén.

Ajustar los niveles de inversión a las necesidades del producto/cliente. La evolución en los elementos de almacenamiento, manipulación, hardware, entre otros, ha sido notable; cada

empresa tiene que adaptar estos elementos a sus propias necesidades ya su capacidad financiera.

Reduzca la cantidad de errores en la atención al cliente. El elemento fundamental en cualquier negocio es el cliente, y evitar fallos en los pedidos que se realizan nos ayuda a alcanzar uno de los principales objetivos de las empresas, que es la lealtad del cliente.

Sostener la rotación del inventario en un nivel que no cause ni excesos ni déficit. Es esencial ofrecer al cliente una respuesta ágil; por lo tanto, hay que gestionar el stock y tener siempre disponibles las cantidades específicas que se solicitan en nuestros depósitos.

Habilidad para adaptarse a los cambios en las necesidades de los clientes y productos. Los mercados experimentan un cambio constante; los clientes evolucionan, y el almacén, en todos sus aspectos, desde la infraestructura hasta los procesos operativos, debe ajustarse a lo que ellos requieren.

2.3. Administración de almacenamiento

Morillo (2015) señala que el proceso de almacenamiento integra la cadena de producción y se ha ido especializando continuamente para garantizar el suministro de mercancías en condiciones óptimas. Por otra parte, Brenes (2015, p. 10) menciona que la existencia de un almacén es un fenómeno habitual en empresas donde no se despacha la totalidad de los productos o artículos producidos, lo que hace necesario contar con un espacio físico para su almacenamiento.

Curo (2020), al citar a Flamarique (2018), sostiene que la administración del almacenamiento consiste en un conjunto de técnicas que permiten un control eficaz sobre los productos. Esto contribuye a mantener un orden que minimiza al máximo los trabajos de mantenimiento, así como los errores potenciales y el tiempo invertido en estas actividades. Se enfoca en establecer la ubicación y el modo en que deben ser guardadas las mercancías, asegurar un sistema claro para la gestión de pedidos y el control de inventarios, facilitando la

organización cotidiana de las tareas y el movimiento de los productos, al mismo tiempo que incrementa la comprensión del almacenamiento y la calidad de los servicios ofrecidos.

2.4. Factores que afectan la operatividad de almacenamiento

Según Noega Systems (2021), existen varios elementos que afectan la actividad en un almacén:

2.4.1. Dimensiones del almacén

Tanto el área como el volumen total impactan en la capacidad total de almacenamiento y en la cantidad de diferentes referencias que se pueden guardar.

2.4.2. Características de los productos a almacenar

Es fundamental tener en cuenta las particularidades de la mercancía (tamaño, unidades de almacenamiento, niveles de inventario, estacionalidad).

2.4.3. Especificaciones de los pedidos

El tamaño promedio y la variedad en las dimensiones de los pedidos son aspectos que afectan la eficiencia del almacén.

2.4.4. Métodos de recepción y envío de pedidos

El tipo y la cantidad de vehículos necesarios, las dimensiones de las cargas enviadas, así como el hecho de si van o no sobre palets, son determinantes.

2.4.5. Proceso de preparación de pedidos

Las técnicas empleadas para la preparación, la gestión de inventarios y la estacionalidad de los productos son factores clave.

2.4.6. Consolidación de pedidos

Agrupar la demanda de pedidos de diferentes zonas dentro de un complejo para formar pedidos precisos y completos contribuye a mejorar los tiempos de respuesta y la eficiencia logística.

2.5. Método de control de inventarios

De Santos (2022) menciona que entre los diversos enfoques más comunes para administrar un almacén se encuentran los siguientes:

2.5.1. Fefo

Este método es el más utilizado para manejar inventarios de productos perecederos (con fecha de caducidad), ya que de lo contrario existe el riesgo de que los artículos expiren en el almacén, lo que generaría costos adicionales por pérdidas. Se basa en la premisa "primero en caducar, primero en salir".

2.5.2. Fifo

Esta es la forma más común de administrar existencias en los almacenes, ya que se busca evitar la obsolescencia; así, lo primero que entra en el almacén es lo primero que se retira. Es frecuente encontrar la combinación de las técnicas Fefo y Fifo. Su uso es principalmente en almacenes que manejan productos perecederos. En tales casos, se aplica primero Fefo y, si hay productos con la misma fecha de caducidad, se utiliza Fifo.

2.5.3. Lifo

Este método se aplica a productos que no corren el riesgo de volverse obsoletos, carecen de fecha de caducidad y, además, no se deterioran por permanecer mucho tiempo almacenados. Por otro lado, los almacenes que aplican el método Lifo suelen tener su mercancía paletizada y organizada en lotes, lo que les permite optimizar el espacio disponible.

2.6. Ventajas de la administración del almacén

Según Mena (2020), la administración del almacén ofrece los siguientes beneficios: disminuye las labores administrativas, promueve un avance en los procesos logísticos, aumenta la calidad de los artículos, mejora la eficiencia de los costos, acorta los tiempos de procesamiento, incrementa la satisfacción del cliente.

2.6.1. Recepción de productos

Según Herrera (2020), el proceso de recibir productos implica que un artículo o un grupo de artículos provenientes de la fuente de suministro, como un proveedor o una fábrica, llega al almacén. Esto permite proceder a su clasificación, control y su integración en el sistema de gestión de inventario, de modo que puedan ser ubicados posteriormente dentro de las instalaciones de almacenamiento. De esta manera, estarán listos para ser enviados al cliente o al consumidor final. Además, recibir mercancías es una de las funciones fundamentales del almacén, ya que representa el comienzo del flujo de materiales. Dada su naturaleza delicada, es crucial que este proceso sea automatizado y optimizado utilizando tecnologías como lectores de código de barras, sistemas de radiofrecuencia y otros avances (Mira, 2023, p. 5).

Asimismo, en el almacén, los productos que se reciben son los que los proveedores han entregado al servicio de una organización y que serán transferidos al sistema de control de inventarios. En esta etapa, se lleva a cabo la inspección y documentación de toda la mercancía que ha llegado, tras lo cual se clasifican y se almacenan adecuadamente. La recepción de artículos representa una fase clave en esta área y es vital para asegurar la eficiencia de los procesos subsiguientes.

2.6.1.1. Envío del producto. El envío del producto es una de las tareas del almacén que se encarga de enviar las mercancías. Esta fase tiene como meta hacer que los productos solicitados por los clientes salgan del almacén para ser entregados a tiempo y en buen estado (Kure, 2020, p. 26). El envío es el método de mover mercancías desde un almacén; los artículos deben estar debidamente protegidos con empaques, cajas, órdenes de envío con sus respectivos números y datos de la persona responsable (Mena, 2020). De igual manera, el envío se refiere a la entrega de los productos a los clientes de una empresa, que deben ser empaquetados, etiquetados, tener su documentación adecuada, colocarse en un vehículo para ser llevados a un

centro de distribución específico y finalmente entregar en su lugar de destino. El envío de mercancías tiene como objetivo ofrecer un servicio eficaz a los clientes.

2.6.1.2. Planificación y control de almacenes. El proceso de planificación para la gestión del almacén requiere información de diferentes departamentos de la empresa. Sin estos datos, será muy difícil hacer proyecciones que se asemejen a la realidad, incluso un poco. Algunas de las variables más importantes son las siguientes:

A. Estimación de ventas. Se refiere a la cantidad de productos que nuestros clientes, ya sean internos o externos, consumirán en los próximos períodos que vamos a evaluar. Lo ideal sería recibir esta información desglosada por artículo y mes. Esta información puede presentarse de varias maneras, y debemos trabajar con ella para adaptarla a lo que realmente necesitemos para la planificación, como pallets, pedidos, precios, etc.

B. Estimación de ventas por cliente interno o externo a nivel global para el año.

C. Estimación total de ventas de la empresa a nivel mensual.

D. Datos de ventas anteriores.

E. Nivel de inversión. Es importante conocer cuánto se puede invertir en el almacén, ya que durante la planificación y el control podemos enfrentar situaciones en las que requiramos más maquinaria, pallets u otros elementos que usamos regularmente en las operaciones o en el almacenamiento.

F. Objetivos estratégicos. Se debe tener claro los objetivos establecidos por la dirección para el área logística, como el nivel de servicio, la rotura de stock, la rotación, etc. Esto es esencial para organizar los procesos del almacén y asegurar que se cumplan dichos objetivos.

2.7. Gestión de la cadena de suministro

Anaya (2011) señala que el manejo de la cadena de suministro implica una serie de actividades que requieren coordinación y cooperación con los canales de suministro, tanto internos como externos, que incluyen proveedores y clientes, y que están relacionadas con la

planificación, adquisición, compra y entrega. De igual manera, Iglesias (2013) indica que el manejo de la cadena de suministro implica una coordinación sistemática y estratégica entre todas las empresas, para definirlas como entidades individuales, lo que permite mejorar los procesos de transformación y, por ende, lograr un mejor rendimiento durante un período determinado con el objetivo de alcanzar un nivel máximo.

2.8. Fases de la cadena de suministro

2.8.1. Aprovisionamiento

En esta etapa, se agrupan todas las acciones destinadas a proporcionar a la empresa los materiales, insumos y materias primas que necesita para asegurar la producción que se requiere en el tiempo planeado para entregar a los clientes, así como para mantener su funcionamiento general. En otras palabras, cualquier sistema de producción necesita obtener recursos y materiales del exterior, que serán la base para los procesos de transformación.

2.8.2. Producción

La etapa de producción es el enlace dentro de la cadena de suministro donde se lleva a cabo la conversión del producto o servicio. Esta etapa cuenta con sus propias características, estrategias y elementos que la convierten en una herramienta competitiva muy poderosa. En la producción, se reúnen muchos factores y procesos que permiten crear los productos que satisfacen la demanda de los mercados tanto nacionales como internacionales.

2.8.3. Distribución/Comercialización

Los canales de distribución son los que hacen posibles las iniciativas de marketing y son una de las bases principales para cumplir con las necesidades del consumidor final. Sin duda alguna, en la cadena de suministro, son un componente fundamental, ya que es la fase que permite que los productos sean visibles y que los consumidores puedan comprarlos.

2.9. Objetivo de la cadena de suministro

El propósito principal de la cadena de suministro es organizar los procesos de las distintas secciones de la empresa junto con otras organizaciones que forman parte de la cadena. Esto se hace para mejorar el intercambio de información y de materiales, al mismo tiempo que se identifican los obstáculos en los procesos de producción. Para lograrlo, se analiza cada área que participa en el proceso, y se utiliza tecnología para tratar de aumentar las ganancias de la empresa (Amaya, 2015).

2.10. Importancia de la gestión de cadena de suministros

IBM (2018) señala que los sistemas eficaces para gestionar la cadena de suministro reducen gastos, eliminan desechos y acortan el tiempo del proceso de producción. Ahora, el estándar industrial es una cadena de suministro "justo a tiempo", donde las tiendas informan automáticamente a los fabricantes cuando necesitan nuevos productos. Las estanterías en las tiendas pueden ser llenadas casi al mismo ritmo que venden los artículos. Una manera de hacer este proceso aún mejor es revisar la información de los socios de la cadena de suministro para ver en qué áreas se pueden hacer más mejoras.

2.11. Importancia de la cadena de suministros

Vreca (2009) señala que la cadena de suministros se compone de una serie de procesos que van desde el suministro hasta la transformación y distribución. Cada parte de esta cadena juega un papel en añadir valor al producto, con el fin de cumplir con lo que los clientes requieren en cuanto a calidad, precio y entrega.

De hecho, observar y analizar las tareas que ocurren en la cadena de suministros impacta en el resultado final, lo cual se refleja en las ganancias durante un período específico. El mercado está en constante cambio y los consumidores demandan mejores beneficios en calidad, tiempo y costo, lo que obliga a las empresas a ajustarse a las nuevas tendencias y conceptos actuales.

2.12. Elementos de la cadena de suministros

RodCamp Logística (2021) muestra que la cadena de suministro está compuesta por tres componentes esenciales:

2.12.1. Abastecimiento

Implica las acciones requeridas para adquirir y suministrar las materias primas necesarias para la producción**.**

2.12.2. Producción

Es la fase en la que las materias primas se convierten en un nuevo producto o servicio.

2.12.3. Entrega

Se ocupa de llevar los productos o servicios a los consumidores finales a través de una red que incluye transporte, tiendas y almacenes.

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA

3.1. Aportes más destacables

Con la finalidad de dar solución al problema identificado, procedí a implementar el RQ, en la empresa Baguetería Don Mario SAC, a fin de evitar pérdidas y mermas en el almacén, ya que, al no haber existido un control de los productos solicitados, ni de la recepción de los insumos en el área de producción no había un registro cronológico ni control de secuencial del inicio y fin del producto en consumo.

Asimismo, estandaricé el uso del RQ para la distribución de productos finales a las cinco tiendas de la organización, debido a que se necesitaba sectorizar los insumos y productos que tenía bajo responsabilidad el área de almacén,

En ese marco, es preciso señalar que implemente 5 RQ para el proceso distribución a las sedes de la empresa y 8 RQ para la distribución en las áreas internas.

Cabe señalar que, el RQ es un sistema de control de inventario, donde conforme se realiza el retiro de un producto, paralelamente se lleva a cabo el control de los productos restantes. Esto permitió que no se presentará desabastecimiento de productos o un exceso de ellos, generando pérdidas a la empresa. Es decir, se realiza una evaluación en forma periódica y un monitoreo constante, de los niveles de inventario de acuerdo con la demanda de los productos, por las diversas áreas de la empresa.

De forma complementaria, implemente la segmentación de despacho por turno, de los productos cumpliendo de esta manera, con las normativas de DIGESA en cuanto a manipulación de alimentos, es decir, la BPM (buenas prácticas de manipulación).

A continuación, se puede observar los formatos utilizados en la aplicación RQ

Figura 1

RQ de cocina central para almacén

RQ - DE COCINA CENTRAL PARA ALMACEN
Responsable
Cargo ENCARGADO DE COCINA
Sede CENTRAL
Fecha

Cronograma LUNES A DOMINGO - 2PM

PRODUCTOS	CANTIDAD	UND MEDIDA	OBSERVACIONES
ATADOS			
TOMATE CHERRY		Und	
CONDIMENTOS		Kg	
ACEITE DE OLIVA		Lt	
ACEITE VEGETAL		Lt	
AJINOMOTO		Kg	
CANELA EN POLVO		Kg	
CLAVO DE OLOR EN POLVO		Kg	
CANELA ENTERA		Kg	
CLAVO DE OLOR		Kg	
CHUÑO		Kg	
CUBITO CARNE		UN	
CUBITO POLLO		UN	
LAUREL HOJA SECA		Kg	
MAICENA		Kg	
MANI PELADO		Kg	
MIEL DE ABEJA		Lt	
NUEZ MOSCADA TOÑA		UN	
OREGANO		Kg	
PAPRIKA TOÑA		UN	
SAL		Kg	
SALSA DE OSTION		Lt	
SALSA INGLESA		Lt	
SALSA MENSI		Lt	
SIBARITA AJI PANCA		Kg	
COMINO		Kg	
PIMIENTA		Kg	
PALILLO		Kg	
SILLAO		Lt	
VINAGRE BALSAMICO		Kg	
VINAGRE BLANCO		Lt	
VINAGRE TINTO		Lt	
VINO BLANCO		Lt	
VINO TINTO		Lt	
HONGOS		Lt	
ENVASES Y SUMINISTROS			
ENVASE 2 ONZ		UN	
ENVASE DELI 1/2 L		UN	
ENVASE DELI 1L		UN	
ENVASE REDONDO 1 L		UN	
ENVASE REDONDO 1/2 L		UN	
ENVASE REDONDO 1/4 L		UN	

MONDADIENTES		UN	
PALITOS DE BROCHETA		UN	
PAPEL MANTECA		UN	
ROLLO FILM		UN	
salsa blanca 1lt		Lt	
salsa pesto 1lt		Lt	
salsa ragu 1lt		Lt	
salsa pomarola 1lt		Lt	
salsa pecanas 1lt		Lt	
HUEVOS X 30 UN		UN	
LECHE FRESCA		Lt	
VERSATIE		Lt	
BOLSITARRO		Lt	
SELLO DE ORO		Kg	
QUESO PARMESANO		Kg	
SALCHICHA HUACHO		Kg	
CEBOLLA CARAMELIZADA		UN	
ACEITUNAS VERDES		Kg	
ACEITUNAS NEGRAS SECAS		Kg	
ACEITUNAS BOTIJA		Kg	
PALMITOS		UN	
PIÑA EN CONSERVA		UN	
CARNE MOLIDA ESPECIAL		Kg	
CARNE MOLIDA STANDAR		Kg	
PAPAS AL HILO		Kg	
PAPAS PRE COCIDAS		Kg	

3.1.1. Aplicación del RQ

La aplicación de RQ, trajeron muchos beneficios a la empresa, resaltando principalmente, los siguientes aportes:

3.1.1.1. En el área de almacenaje. Asignar una identificación única a cada producto, vincular los productos con sus registros, actualizar los recuentos de inventario, transferir existencias, monitorear métricas, mejorar el seguimiento de los productos, reducir errores, mejorar la seguridad, la visibilidad y el control, mejora en tiempos de entrega, mejorar en tiempos de reacción del área de almacén.

3.1.1.2. Área de distribución. La mejora significativa, estuvo asociado a la reducción de tiempos entre las sedes de la empresa en lo que concierne a la llegada oportuna de sus requerimientos y la entrega de productos a los clientes.

3.1.1.3. Como panadería, los RQ. Recopilar detalles para pedidos personalizados, mostrar el estadístico sobre consumo de insumos, proporcionar información para proyecciones de compras y permitir abastecer de insumos para que los clientes realicen pedidos o reservas sin contratiempos.

Figura 2

RQ de tienda sede Magdalena del Mar

AREA	TIENDA
SEDE	MAGDALENA
RESPONSABLE	ANA TURRINES

FECHA	14/04/2024
RQ	14-042024

CODIGO	CATEGORI	SUB CATEGORIA	PRODUCTOS	STOCK	PEDIDO 1 LUNES	PEDIDO 2 MIERCOLES	PEDIDO 3 VIERNES	PEDIDO TOTAL	DESPACHO TOTAL
05028004	TIENDA	CARNICOS	PECHUGA DE PAVO X 250GR PQT	7	0	5	0	5	0
	TIENDA	GO CARNI	JUGO DE PAVO X 100ML	7	0	5	0	5	0
05028005	TIENDA	CARNICOS	CHANCHITO CRIOLLO X 250GR PQT	4	0	0	0	0	0
	TIENDA	GO CARNI	JUGO DE CRIOLLO X 100ML	4	0	0	0	0	0
05028007	TIENDA	CARNICOS	CHANCHITO AHUMADO X 250GR PQT	1	0	5	0	5	0
	TIENDA	GO CARNI	JUGO GLASEADO X 100ML	1	0	5	0	5	0
05028008	TIENDA	CARNICOS	ASADO RES ALA ITALIANA X 250GR PQT	5	0	5	3	8	0
	TIENDA	GO CARNI	JUGO DE ASADO X 100 ML	5	0	5	3	8	0
05028010	TIENDA	CARNICOS	LOMITO AHUMADO GLASEADO X 500GR PQT	0	3	0	0	3	0
	TIENDA	GO CARNI	JUGO DE GLASEADO X 100ML	0	3	0	0	3	0
	TIENDA	CARNICOS	CHICHARRON DE CERDO X 250GR PQT	0	5	3	0	8	0
06031001	TIENDA	PASTAS	RAVIOLI DE VERDURAS X 500GR PQT	0	5	5	0	10	0
06031002	TIENDA	PASTAS	RAVIOLI ESPINACA RICOTA X 500GR PQT	0	10	5	0	15	0
06031003	TIENDA	PASTAS	RAVIOLI DE CARNE X 500GR PQT	13	0	10	0	10	0
06031004	TIENDA	PASTAS	RAVIOLI DE POLLO X 500GR PQT	0	5	5	0	10	0
06031005	TIENDA	PASTAS	RAVIOLI TRES QUESOS X 500GR	0	5	0	0	5	0
06031006	TIENDA	PASTAS	RAVIOLI DE ALCACHOFA X 500GR PQT	12	0	5	0	5	0
	TIENDA	PASTAS	CANELONES DE CARNE X 8 UND PQT	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	CANELONES ESPINACA RICOTA X 8UND PQT	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	PASTA DE LASAGNA X 500 GR PQT	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA BOLOGNESA PERSONAL CONGELADA	5	0	5	5	10	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA BOLOGNESA X 1 KILO CONGELADA	0	1	0	0	1	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA BOLOGNESA X 2 KILO CONGELADA	1	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA CLASICA X PERSONAL CONGELADA	3	5	5	0	10	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA CLASICA X 1 KILO CONGELADA	0	1	0	0	1	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA CLASICA X 2 KILO CONGELADA	3	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA CARNE X PERSONAL CONGELADA	6	0	5	5	10	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA CARNE X 1 KILO CONGELADA	1	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA CARNE X 2 KILO CONGELADA	2	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA POMAROLA X 1 KILO CONGELADA	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA ALCAHOFA C/ CHAMPIGNONES X 1 KILO CONGELADA	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA VEGETARIANA X 1 KILO CONGELADA	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	LASAGNA OSOBUCO X 1 KILO CONGELADA	0	0	0	0	0	0
	TIENDA	PASTAS	CANELONES A LA BOLOGNESA X PERSONAL CONGELADO	6	0	5	5	10	0
	TIENDA	DE LA CAS	QUESO MAASDAM VONK LAMINADO X 100GR PQT	1	3	0	0	3	0
11050030	TIENDA	DE LA CAS	QUESO MAASDAM VONK TROZADO X KG	3	0	0	0	0	0
11050034	TIENDA	DE LA CAS	QUESO GOUDA VONK LAMINADO X 100GR PQT	1	2	0	0	2	0
11050033	TIENDA	DE LA CAS	QUESO GOUDA VONK TROZADO X KG	2	0	0	0	0	0
11050032	TIENDA	DE LA CAS	QUESO EDAM BOLA VONK LAMINADO X 100GR PQT	0	2	0	0	2	0
11050031	TIENDA	DE LA CAS	QUESO EDAM BOLA VONK TROZADO X KG	1	0	0	0	0	0
11050014	TIENDA	DE LA CAS	PARMESANO DE LA CASA 100GR PQT	3	5	5	0	10	0
11048010	TIENDA	DE LA CAS	JAMON SERRANO LAMINADO X 100GR PQT	0	5	5	0	10	0
11048002	TIENDA	DE LA CAS	SALAME HUNGARO BRAEDT LAMINADO X 100GR PQT	3	0	0	0	0	0
11048013	TIENDA	DE LA CAS	SALAME NAPOLITANO BRAEDT LAMINADO X 100GR PQT	2	3	0	0	3	0
11048004	TIENDA	DE LA CAS	SALAME RAZETTO LAMINADO X 100GR PQT	2	5	0	0	5	0
	TIENDA	DE LA CAS	MORTADELLA ITALIANA X 100GR	0	3	0	0	3	0
05028001	TIENDA	DE LA CAS	JAMON DEL PAIS CASERO X KG	2	0	0	1	1	0
	TIENDA	DE LA CAS	JAMON DEL PAIS ESPECIAL KARINA	2	0	3	3	6	0
	TIENDA	PANES	FRANCES X 5UNI CONGELADO	22	0	20	20	40	0
	TIENDA	PANES	CIABATTA INTEGRAL X 5UNI CONGELADO	11	0	0	0	0	0
	TIENDA	PANES	BAGUETTE RUSTICO X 5UNI CONGELADO	0	5	0	0	5	0
	TIENDA	PANES	PAN AL AJO X 6UNI CONGELADO	15	0	0	0	0	0
	TIENDA	POSTRES	CROCANTE DE MANZANA CONGELADO					0	0
	TIENDA	SALSAS	SALSA PESTO 500 GR (DE ALBAHACA) PQT	4	3	0	0	3	0
	TIENDA	DE LA CAS	CHOCOLATE CALIENTE DM 1L	2	5		0	5	0
	TIENDA	DE LA CAS	CAFE DM GRANO X 250GR	7	0	10	0	10	0
	TIENDA	DE LA CAS	CAFE DM MOLIDO X 250GR	7	0	10	0	10	0
07036001	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT BROWNIE	300%	0	0		0	0
07036002	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT CAPUCCINO	150%	0			0	0
07036003	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT CHOCOLATE	50%	2			2	0
07036004	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT VAINILLA	50%	1			1	0
07036005	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT DULCE DE LECHE	75%	0			0	0
07036006	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT COOKIES & FUDGE	150%	0			0	0
07036007	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT FRUTOS DEL BOSQUE	0%	1			1	0
07036008	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT PYE DE LIMON	0%	1			1	0
07036009	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT CHEESCAKE DE SAUCO	150%	0			0	0
07036010	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT CHOCOCHIPS	100%	0			0	0
07036011	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT LUCUMA	0%	2			2	0
07036012	TIENDA	HELADOS	HELADO 5 LT FRESA	0%	2			2	0

Figura 3

RQ de producción sede Magdalena del Mar

AREA	TIENDA	FECHA	14/04/2024			
SEDE	MAGDALENA	RQ	14-042024			
RESPONSABLE	ANA TURRINES					

CODIGO	CATEGORIA	SUB CATEGORIA	PRODUCTOS	STOCK	PEDIDO 1 LUNES	PEDIDO 2 MIERCOLES	PEDIDO 3 VIERNES	PEDIDO TOTAL
	PRODUCCIO	PANES	FRANCES X 12UNI CONGELADO	0	30	30	50	110
	PRODUCCIO	PANES	CIABATTA INTEGRAL X 12UNI CONGELADO	8	0	5	10	15
	PRODUCCIO	CAFETERIA	PAN AL AJO X 6UNI CONGELADO	15				0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	ASADO A LA ITALIANA X 140GR CAFETERIA	2	10	10	0	20
	PRODUCCIO	CAFETERIA	JUGO DE ASADO X 500GR	2	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	PECHUGA DE PAVO X 140GR	7	10	10	0	20
	PRODUCCIO	CAFETERIA	JUGO DE PAVO X 500GR	0	2	0		2
	PRODUCCIO	CAFETERIA	BRAZUELO CRIOLLO X 140GR	8	0	0	0	10
	PRODUCCIO	CAFETERIA	JUGO DE CRIOLLO X 500GR	2	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	LOMITO GLASEADO X 140GR	0	5	5	0	10
	PRODUCCIO	CAFETERIA	PIERNA AHUMADA X 140GR	9	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	JUGO DE GLASEADO X 500GR	1	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	CHICHARRON PRECOCIDO X 70GR	44	0	30	20	50
	PRODUCCIO	CAFETERIA	OSOBUCO A LA ITALIANA X 300GR	3	0	3	0	3
	PRODUCCIO	CAFETERIA	JUGO DE OSOBUCO X 500GR	1	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	BONDIOLA DE LA NONNA X 300GR	5	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	JUGO DE BONDIOLA X 500GR	3	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	MILANESA DE POLLO X 150GR	0	10	10	0	20
	PRODUCCIO	CAFETERIA	MILANESA DE RES X 150GR	7	0	5	0	5
	PRODUCCIO	CAFETERIA	FILETE DE POLLO X 100GR	3	30	20	0	50
	PRODUCCIO	CAFETERIA	PECHUGA DE POLLO SANCOCHADO X 70GR	29	0	30	20	50
	PRODUCCIO	NDWICHIT	PECHUGA DE POLLO SANCOCHADO X KILO	0	0	1	0	1
	PRODUCCIO	CAFETERIA	NUGGETS X 4 UN	3	0	0	0	0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	MARGARITA X 120GR CAFETERIA	3	5	0	0	5
	PRODUCCIO	CAFETERIA	TRES JAMONES X 140GR CAFETERIA	4	5	3	0	8
	PRODUCCIO	CAFETERIA	MORTADELLA ITALIANA X 100GR	0	0			0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	RAVIOLES ESPINACA Y RICOTA X PORCION 20 UN	7	10	10	0	20
	PRODUCCIO	CAFETERIA	SALSA PESTO X LT PRODUCCION	1	1	0	0	1
	PRODUCCIO	CAFETERIA	CHOCOLATE CALIENTE DM 1L	2	5	0	0	5
	PRODUCCIO	MPANADA	EMPANADA MIXTA	0	10	10	20	40
	PRODUCCIO	MPANADA	EMPANADA QUESO	0	10	10	20	40
	PRODUCCIO	MPANADA	ENRROLLADO FRANKFURTER	0	10	10	20	40
	PRODUCCIO	CHICHA	BALDE CHICHA X 5L	0				0
	PRODUCCIO	CAFETERIA	PAPA RELLENA					0

Figura 4

RQ - Tienda central

Nombre del solicitante ANDREINA UZCATEGUI
Área TIENDA
Sede CENTRAL
Fecha 13/01/2025
RQ

PRODUCTO	STOCK	UND MEDIDA	RQ LUNES	RQ MARTES	RQ MIERCOLES	RQ JUEVES	RQ VIERNES	RQ SABADO	RQ DOMINGO	RQ TOTAL	OBSERVACIONES
ALFAJOR CHOCOLATE CON MANJAR BLANCO BAÑADO CHOCOLATE PERSONAL	3	UND	6	6	6		6		4	28	
ALFAJOR CHOCOLATE CON FUDGE BAÑADO CHOCOLATE PERSONAL	3	UND	6	6	6		6		4	28	
ALFAJOR DE MAICENA	9	UND	8	4	8		8		4	32	
TORTA BROWNIE	0	UND	1	1	1		2		0	5	
CHEESECAKE FRESA PERSONAL	0	UND	6	6	6		10		0	28	
CHEESECAKE FRESA	1	UND	1	0	1		2		0	4	
CHEESECAKE MARACUYA PERSONAL	0	UND	6	6	4		6		0	28	
CHEESECAKE MARACUYA	1	UND	0	0	0		2		0	2	
CHEESECAKE FRUTOS DEL BOSQUE PERSONAL	0	UND	6	6	6		6		0	24	
CHEESECAKE FRUTOS DEL BOSQUE	1	UND	1	0	1		2		0	4	
CHEESECAKE OREO PERSONAL	0	UND	4	4	4		6		0	18	
CHEESECAKE OREO	1	UND	0	0	1		2		0	3	
CHEESECAKE NEW YORK FRUTOS DEL BOSQUE	0	UND	0	0	0		2		0	2	
MOUSE PISCO SOUR	0	UND	0	0	0		0		0	0	
MOUSSE CHOCOLATE PERSONAL	0	UND	0	0	0		0		0	0	
MOUSSE CHOCOLATE RECTANGULAR	0	UND	0	0	0		2		0	2	
MOUSSE LUCUMA PERSONAL	0	UND	0	0	0		0		0	0	
MOUSSE LUCUMA RECTANGULAR	0	UND	0	0	0		2		0	2	
MOUSSE MOKA PERSONAL	0	UND	0	0	0		0		0	0	
MOUSSE MOKA RECTANGULAR	0	UND	0	0	0		0		0	0	
QUICHE CAPRESE CHICO	2	UND	0	0	0		2		0	2	
QUICHE CEBOLLA CON RICOTA CHICO	0	UND	0	0	0		0		0	0	
QUICHE POLLO CON CHAMPIGÑONES CHICO	3	UND	0	0	2		2		0	4	
QUICHE POLLO CON ESPINACA CHICO	2	UND	0	0	2		2		0	4	
QUICHE JAMON, QUESO Y TOCINO CHICO	2	UND	0	0	2		2		0	4	
QUICHE LORRAINE CHICO (JAMON Y QUESO)	4	UND	0	0	2		2		0	4	
QUICHE PORO CHICO	0	UND	0	0	0		0		0	0	
QUICHE PORO CON TOCINO CHICO	3	UND	0	0	2		2		0	4	
QUICHE VEGETARIANO CHICO	0	UND	0	0	0		0		0	0	
QUICHE ALCACHOFA CON CHAMPIGÑONES CHICO	0	UND	0	0	0		0		0	0	
QUICHE PROSCIUTTO CON CHAMPIGÑONES CHICO	0	UND	0	0	0		0		0	0	
EMPANADA SALAME Y QUESO	0	UND	6	6	6	6	8	**0**	0	32	
QUICHE MENU GRANDE	0	UND	4	0	0	0	0	**0**	0	4	
TAPAS PERSONALES CHOCOLATE	0			0						0	
TAPAS PERSONALES DE MAICENA	0			0						0	

3.1.2. Proceso para el pedido

3.1.2.1. Fase I0. Estado inicial de pedidos por área encontrada al iniciar 2023, en primera instancia las recolecciones de datos para empacar y embalar los pedidos eran manuales a través de hojas escritas a manos por cada encargado, generando error y correcciones reiterativas al momento de realizar el picking de los bultos para las áreas.

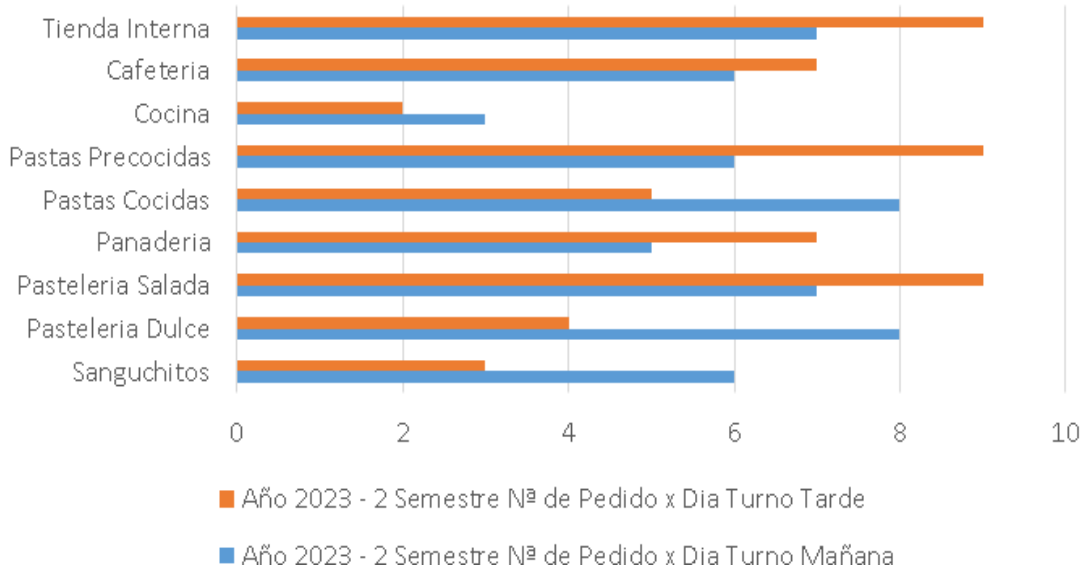
Tabla 2

Número de pedidos por día, segundo semestre - 2023

Número de pedidos por día – 2do semestre 2023		
Área de producción	**Turno mañana**	**Turno tarde**
Sandwichito	6	3
Pastelería dulce	8	4
Pastelería salada	7	9
Panadería	5	7
Pastas cocidas	8	5
Pastas precocidas	6	9
Cocina	3	2
Cafetería	6	7

Figura 5

Pedido de área de producción, segundo semestre - 2023



3.1.2.2. Fase I1. Se aplica un formato de excel base donde se generan una lista de productos recurrentes pedidos por cada área para ser marcados con la cantidad y peso necesario por turno, estos eran entregados al encargado de producción con un rango máximo de entra de 06:30 am, teniendo en cuenta que la jornada comenzaba 07:00 a.m.

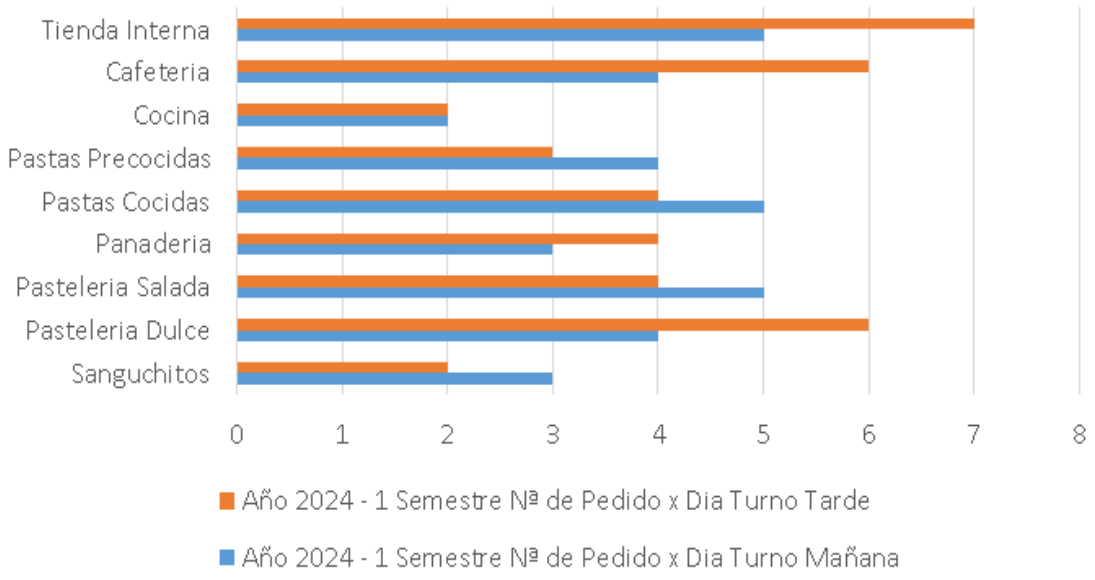
Tabla 3

Número de pedidos por día, primer semestre - 2024

Número de pedidos por día – 1er semestre 2024		
Área de producción	**Turno mañana**	**Turno tarde**
Sandwichito	3	2
Pastelería dulce	4	6
Pastelería salada	5	4
Panadería	3	4
Pastas cocidas	5	4
Pastas precocidas	4	3
Cocina	2	2
Cafetería	4	6

Figura 6

Pedido de área de producción, primer semestre – 2024



3.1.2.3. Fase I2. Se crea una hoja de excel con formato one drive entregando una tablet para cada área de producción, en dicha hoja aparecía una hoja con una lista desplegable con productos que eran recurrentes para cada área, dicho one drive creado con clave de acceso para cada área y solicitante.

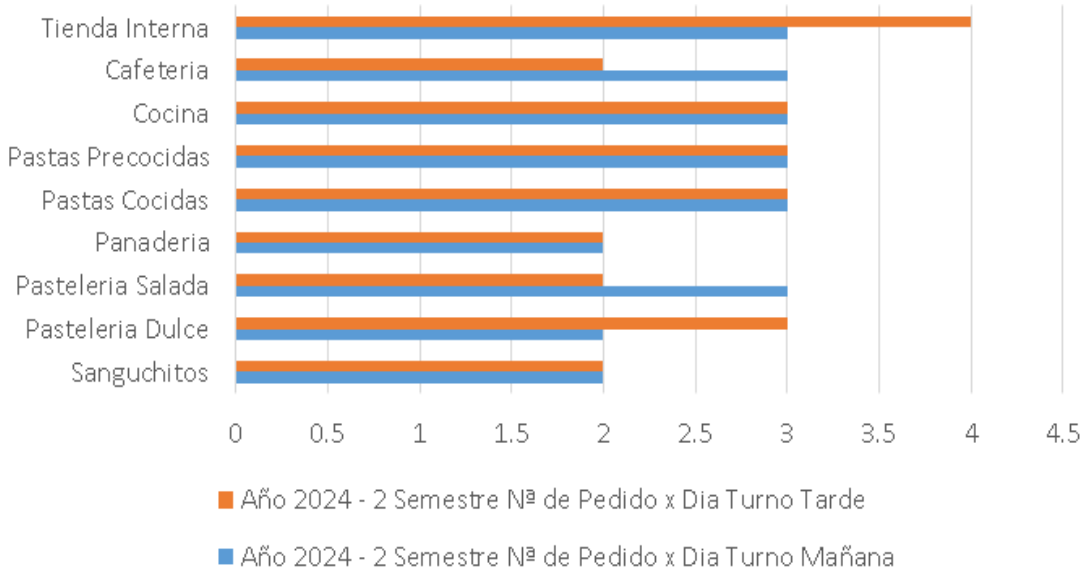
Tabla 4

Número de pedidos por día, segundo semestre - 2024

Número de pedidos por día – 2do semestre 2024		
Área de producción	**Turno mañana**	**Turno tarde**
Sandwichito	2	2
Pastelería dulce	2	3
Pastelería salada	3	2
Panadería	2	2
Pastas cocidas	3	3
Pastas precocidas	3	3
Cocina	3	3
Cafetería	3	2

Figura 7

Pedido de área de producción, segundo semestre – 2024



IV. CONCLUSIONES

- La empresa Baguettería Don Mario, hoy en día, es considerada una organización que ofrece al mercado y sus clientes productos artesanales de alta calidad y variedad en sus diferentes líneas de producción, lo cual le ha servido para ampliar su línea de acción hacia otros mercados limeños.
- La referida empresa, antes de mi participación laboral, presentaba deficiencias en la gestión logística, principalmente, de almacén y distribución, donde pude observar que los requerimientos de los insumos para la producción y la distribución de productos para las diferentes sedes, se realizaban de forma manual, en simples hojas de papel, lo cual era de sumo riesgo, porque no permitía contar con un inventario óptimo y oportuno, al igual que la distribución, lo cual, afectaba directamente al cliente de la empresa, por las demoras que se presentaban en la producción y distribución.
- Luego de realizar un análisis efectivo y detallado, propuse a los directivos, la implementación de RQ, con la finalidad de mejorar la identificación de los insumos y productos, así como su distribución al área de producción y de ventas en las diversas sedes de la empresa. Ello contribuyó, a que se mejore los tiempos de los procesos de producción, distribución de productos y atención de los clientes, generándose igualmente una mejora en los ingresos y rentabilidad de la empresa.

V. RECOMENDACIONES

- La empresa debe mantener los niveles de calidad de sus productos y de sus sistemas en general, especialmente el de logística, a fin de no afectar la satisfacción de sus clientes en sus cinco sedes.
- Considerando que los resultados obtenidos en la empresa en la gestión de almacén y distribución de productos permitieron a la empresa mejorar los niveles de producción, los tiempos de entrega, la satisfacción de los clientes, así como, los ingresos financieros de la empresa, es importante que se mantenga este tipo de sistema, mejorándolo constantemente, conforme vayan implementándose nuevos sistemas.
- Asimismo, es no menos importante, que se considere la constante capacitación de los trabajadores relacionados directamente con el proceso productivo, la gestión de almacenes y distribución de productos, a fin de que la cadena productiva no se rompa afectándola en su integridad.

VI. REFERENCIAS

Amaya, A. (2024). *Logística Cadena de Suministro y la Estrategia Competitiva* (1ª ed.). Grupo universitario.

Anaya, J. (2011). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa* (4ª ed.). ESIC Editorial. https://es.scribd.com/document/445932817/Logistica-integral-La-gestion-operativa-de-la-empresa-Julio-Juan-Anaya-Tejero

Ayala, J. (2016). *Gestión de compras.* (1ª ed.). Editorial Editex.

Borbor, A. y López, J. (2024). Estrategias de control de inventario de suministros para la mejora de la rentabilidad de una compañía agrícola-minera. *Revista InveCom*, *4*(2), pp. 1-13. https://doi.org/10.5281/zenodo.10841323

Corella-Parra, L. y Olea-Miranda, J. (2023). Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego. *Ingeniería, investigación y tecnología*, *24*(1), pp. 1-10. https://doi.org/10.22201/fi.25940732e.2023.24.1.006

Cruz, A. (2023). UF0476: *Gestión de inventarios.* (1ª ed.). IC Editorial.

Duque, J., Cuellar, M., y Cogollo, J. (2020). Slotting y picking: una revisión de metodologías y tendencias. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, *28*(3), pp. 514-527. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000300514

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw Hill Education. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

IBM (12 de Julio de 2022). *¿Qué es la gestión de la cadena de suministros?* https://www.ibm.com/es-es/topics/supply-chain-management.

Iglesias, A. (2012). *Manual de Gestión de Almacén.* ESIC Editorial. https://logispyme.com/wp-content/uploads/2012/10/manual-de-gestic3b3n-de-almacc3a9n.pdf

Iglesias, A. (2020). *La Gestión de la Cadena de Suministro.* (2ª ed.). ESIC Editorial.

Mauleón, M. (2003). *Sistemas de almacenaje y Picking.* Ediciones Díaz de Santos, S.A. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/LIBROAlmacen.pdf

Spinelli, O., Corrons, F. y Dreizzen, E. (2021). Códigos QR en Educación Médica-Parte 2. Una Cooperación de Tecnología Analógica-Digital. *Anales de la Facultad de Ciencias Médicas (Asunción)*, *54*(3), pp. 129-142. https://doi.org/10.18004/anales/2021.054.03.129