

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial



“PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE
CATALOGACIÓN VIRTUAL A TRAVÉS DE LA
REINGENIERÍA DE PROCESOS EN UNA EMPRESA DE
RETAIL. AREQUIPA, 2020”

Tesis Presentada por la Bachiller:

Rosas Calderón, Ana Paula

Para optar por el Título Profesional de:

Ingeniera Industrial

Asesor:

Ing. Carrasco Bocangel, Julio César

Arequipa – Perú

2021

DICTAMEN APROBATORIO

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA INDUSTRIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 11 de Diciembre del 2020

Dictamen: 000736-C-EPII-2020

Visto el borrador de tesis del expediente 000736, presentado por:

2014800232 - ROSAS CALDERON ANA PAULA

Titulado:

PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE CATALOGACIÓN VIRTUAL A TRAVÉS DE LA
REINGENIERÍA DE PROCESOS EN UNA EMPRESA DE RETAIL. AREQUIPA, 2020

Nuestro dictamen es:

APROBADO

1151 - LLAZA LOAYZA MARCO ANTONIO
DICTAMINADOR



2104 - MONTOYA DELGADO LUIS AMADOR
DICTAMINADOR




2825 - CARRASCO BOCANGEL JULIO CESAR
DICTAMINADOR





DEDICATORIA

 A Dios por ser quien guía mi camino.

A mis padres Alfredo y Eleana por su amor incondicional,
paciencia y apoyo para alcanzar mis metas y sueños.

A mis queridos abuelitos Héctor y Delmira, quienes siempre
se preocuparon por mí y hoy desde el cielo me cuidan.

A mi hermana quien con su compañía y cariño me
impulsa a cumplir mis metas y sueños.



AGRADECIMIENTOS

A mis maestros por sus enseñanzas y conocimientos impartidos a lo largo de mi carrera profesional.

A mis amigos que me brindaron su apoyo y aliento durante este proceso.

RESUMEN

La empresa retail arequipeña en estudio cuenta con un área de e-commerce hace aproximadamente 3 años, que vienen trabajando para posicionarse en el mercado de forma competitiva, sin embargo, la venta online de la empresa no cumple las expectativas de la alta gerencia debido a diversas deficiencias que existen en el proceso e – commerce.

Uno de los principales motivos, que se presenta constantemente al ingreso de mercadería nueva, es que a pesar de que la mercadería ya se encuentra en exhibición en las tiendas físicas, no se encuentra disponible la publicación web, es decir, el proceso de catalogación de productos actual en la compañía es deficiente, lo que genera pérdidas de oportunidad de ventas, retrasos y falta de difusión de campañas publicitarias como: catálogos, avance de temporadas, campañas publicitarias y descuentos virtuales, producciones virtuales, entre otros.

Por lo que en el presente trabajo de investigación se desarrollaron diversas propuestas de mejora en el proceso de catalogación de productos, a través de la reingeniería de procesos y la metodología 5S.

Finalmente, aplicando las propuestas de mejoras se logró reducir el tiempo de catalogación de productos en la empresa de 25 días a 10 días, lo que representa un proceso rápido, constante y eficiente, permitiendo una exhibición oportuna de los productos en la tienda virtual de la empresa.

Palabras Claves: Reingeniería de Procesos, Metodología 5S, Propuesta de Mejora, Catalogación de Productos.

ABSTRACT

The Arequipa retail company under study has an e-commerce area for approximately 3 years, which has been working to position itself in the market competitively, however, the online sale of the company does not meet the expectations of senior management due to various deficiencies that exist in the e-commerce process.

One of the main reasons, which is constantly presented when new merchandise enters, is that although the merchandise is already on display in physical stores, it is not available on the web publication, that is, the cataloging process. The number of current products in the company is deficient, which generates losses of sales opportunity, delays and lack of dissemination of advertising campaigns such as: catalogs, season previews, advertising campaigns and virtual discounts, virtual productions, among others.

Therefore, in this research work, various proposals for improvement in the product cataloging process were developed, through process reengineering and the 5S methodology.

Finally, applying the improvement proposals, it was possible to reduce the time for cataloging products in the company from 25 days to 9 days, which represents a fast, constant and efficient process, allowing a better display of the products in the virtual store of the company.

Key Words: Process Reengineering, 5S Methodology, Improvement Proposal, Product Cataloging.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el sector retail se ha visto fuertemente perjudicado en su crecimiento y desarrollo empresarial, debido a su bajo registro de ventas. Según los estudios realizados por expertos, consideran que la recuperación post pandemia para las retail será realmente complicada debido a los siguientes motivos: se encontrará un cliente diferente, un mercado golpeado económicamente y la presencia de un gran stock.

Sin embargo, ha surgido una oportunidad de venta, mediante canales online, pero ante la enorme demanda de pedidos online se ha reflejado la deficiencia del sistema logístico de muchas plataformas virtuales dedicadas a la comercialización de productos de las retail.

Por ello, es prioridad hoy en día, para las retail mantener la fluidez de los procesos logísticos de e-commerce, desde la catalogación de sus productos hasta la entrega al cliente final.

Por lo cual el presente trabajo de tesis tiene como objetivo, analizar el proceso de catalogación virtual y elaborar una propuesta de mejora mediante la aplicación de los principios de la reingeniería de procesos.

La investigación contempla el desarrollo de seis capítulos los cuales se precisan a continuación:

En el capítulo I denominado antecedentes del trabajo, se presenta información general del trabajo, se describe el problema, se establecen los objetivos, hipótesis y variables y se justifica la tesis.

En el capítulo II denominado planteamiento teórico, se presentan los antecedentes internacionales, nacionales y locales. Además, se detallan conceptos claves y necesarios para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo III denominado planteamiento operacional, en el cual se detallan los aspectos metodológicos necesarios para la investigación, así como las técnicas y herramientas a utilizar para el desarrollo de esta.

En el capítulo IV denominado diagnóstico de la situación actual, se describió la empresa su misión, visión, valores y áreas involucradas, se describió el proceso de catalogación virtual de productos de la empresa, luego se identificaron los procesos críticos mediante un diagrama de Ishikawa y finalmente se determinó el tiempo de cada proceso crítico mediante la técnica de observación directa.

En el capítulo V denominado propuesta de mejora, en este capítulo se han formulado las propuestas de mejora para brindar solución a los problemas identificados en el proceso de catalogación virtual de productos y se desarrollaron los diversos beneficios de la implementación de las propuestas en la empresa.

En el capítulo VI se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

INDICE GENERAL

DICTAMEN APROBATORIO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	vii
INDICE GENERAL	ix
INDICE DE FIGURAS	xiv
INDICE DE TABLAS	xvii
CAPÍTULO I ANTECEDENTES DEL TRABAJO	1
1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. <i>Antecedentes del Problema</i>	2
1.1.2. <i>Descripción del Problema</i>	3
1.1.3. <i>Formulación del Problema</i>	3
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.2.1. <i>Objetivo General</i>	4
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	5

1.3.1. <i>Justificación Teórica</i>	5
1.3.2. <i>Justificación Práctica</i>	5
1.3.3. <i>Justificación Social</i>	5
1.3.4. <i>Justificación Metodológica</i>	6
1.3.5. <i>Justificación personal</i>	6
1.4. HIPOTESIS	6
1.5. VARIABLES E INDICADORES.....	7
1.5.1. <i>Variable Dependiente</i>	7
1.5.2. <i>Variable Independiente</i>	7
1.6. LIMITACIONES.....	8
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO TEÓRICO	9
2. PLANTEAMIENTO TEÓRICO	10
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	10
2.1.1. <i>Antecedentes Internacionales</i>	10
2.1.2. <i>Antecedentes Nacionales</i>	11
2.1.3. <i>Antecedentes Locales</i>	13
2.2. BASE TEÓRICA.....	15
2.2.1. <i>Ingeniería Industrial</i>	15
2.2.2. <i>Comercio Electrónico</i>	16
2.2.3. <i>Reingeniería de Procesos</i>	20
2.2.4. <i>Metodología de las 5 “S”:</i>	27
2.2.5. <i>Almacén</i>	34
2.2.6. <i>Contexto actual del sector textil</i>	34
CAPÍTULO III PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	39

3.	PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	40
3.1.	ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	40
3.2.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	40
3.3.	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	40
3.3.1.	<i>Técnicas</i>	40
3.3.2.	<i>Herramientas:</i>	41
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	43
CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL		44
4.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	45
4.1.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	45
4.1.1.	<i>Reseña Histórica</i>	45
4.1.2.	<i>Misión</i>	46
4.1.3.	<i>Visión</i>	46
4.1.4.	<i>Valores</i>	46
4.1.5.	<i>Organigrama</i>	47
4.1.6.	<i>Áreas</i>	49
4.2.	CATALOGACIÓN DE PRODUCTOS	52
4.2.1.	<i>Generación de Orden de Compra</i>	57
4.2.2.	<i>Envío de Ficha de Diseño al Proveedor</i>	58
4.2.3.	<i>Aprobación del Modelo</i>	60
4.2.4.	<i>Aprobación de Auditoría</i>	61
4.2.5.	<i>Entrega de Producción a Almacén de Lima</i>	62
4.2.6.	<i>Traslado a Almacén de Arequipa</i>	63
4.2.7.	<i>Recepción Almacén de Tiendas</i>	64
4.2.8.	<i>Solicitud de Pedido</i>	65

4.2.9.	<i>Aprobación del Pedido por Control Interno</i>	66
4.2.10.	<i>Preparación y Envío del Pedido</i>	67
4.2.11.	<i>Recepción de Alm. Muestras</i>	69
4.2.12.	<i>Solicitar y programar Sesión Web</i>	70
4.2.13.	<i>Envío de Formato de Sesión</i>	71
4.2.14.	<i>Toma de Fotos</i>	72
4.2.15.	<i>Edición de Fotos</i>	73
4.2.16.	<i>Envío de Formato de Características de Productos</i>	74
4.2.17.	<i>Carga y Publicación de Fotos</i>	75
4.3.	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS	76
4.4.	IDENTIFICACIÓN DE TIEMPOS EN LOS PROCESOS CRÍTICOS.....	80
CAPÍTULO V PROPUESTA DE MEJORA		91
5.	PROPUESTA DE MEJORA	92
5.1.	LÍNEA DE ACCIÓN DE MEJORA	92
5.2.	REINGENIERÍA DE PROCESOS	94
5.2.1.	<i>Preparación del Cambio</i>	94
5.2.2.	<i>Planeación del Cambio</i>	99
5.2.3.	<i>Rediseño del Proceso Actual</i>	105
5.3.	EJECUCIÓN DE CONTROLES DE OPERACIONES EN EL ALMACÉN MUESTRAS.....	120
5.3.1.	<i>Almacén Muestras</i>	120
5.3.2.	<i>Ejecución de Controles de Operaciones en el Proceso de Recepción</i>	122
5.3.3.	<i>Ejecución de Controles de Operaciones en el proceso de Almacenamiento y Despacho</i>	130
5.4.	METODOLOGÍA 5S	135
5.4.1.	<i>Cronograma de Implementación</i>	135

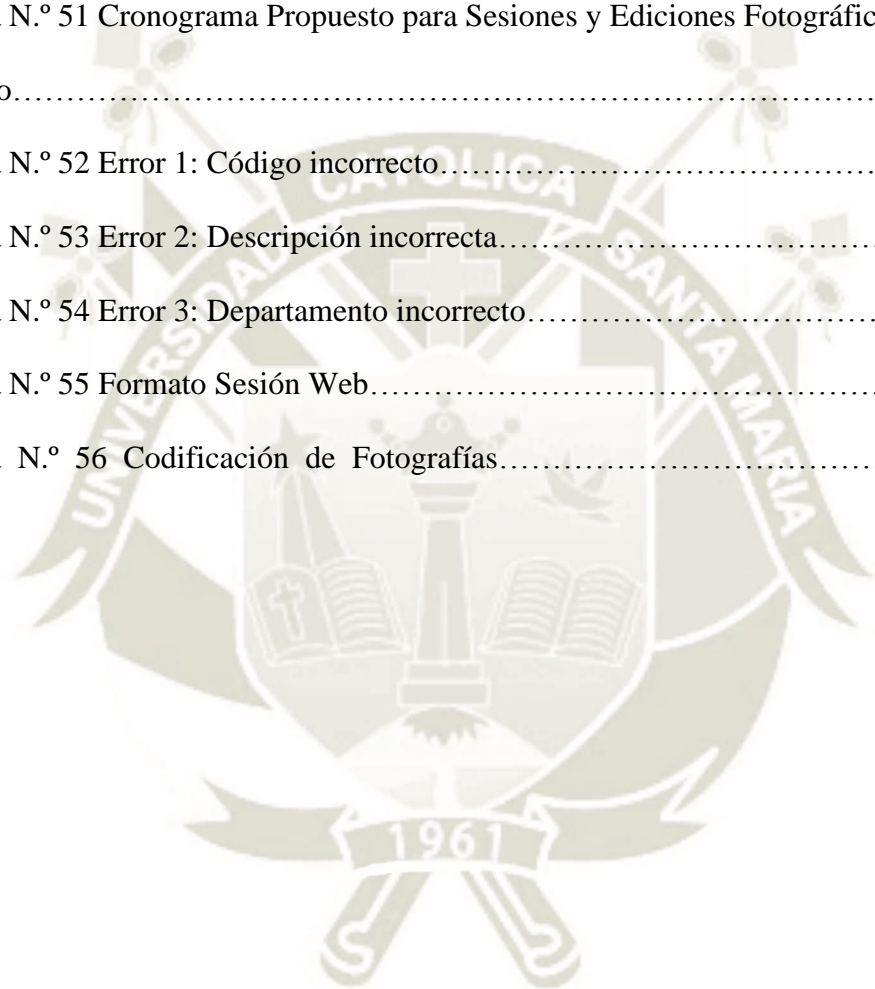
5.4.2. Reunión y aprobación de la Gerencia General.....	136
5.4.1. Evaluación Inicial del Nivel de las 5S.....	138
5.4.2. Capacitación de las 5S y mejora continua	141
5.4.3. Implementación de Comité 5S	144
5.4.4. Ejecución de la primera S, clasificación (SEIRI).....	147
5.4.5. Ejecución de la segunda S, organizar (SEITON).....	150
5.4.6. Ejecución de la tercera S, limpieza (SEISO).....	152
5.4.7. Ejecución de la cuarta S, estandarización (SEIKETSU).....	154
5.4.8. Ejecución de la quinta S, disciplina (SHITSUKE)	155
5.5. CALENDARIZACIÓN DE PROCESOS DE SESIÓN Y EDICIÓN	158
5.5.1. Calendarización de Sesión Web	159
5.5.2. Calendarización de Edición	160
5.6. CODIFICACIÓN Y CARGA MASIVA DE PRODUCTOS	164
5.6.1. Codificación de Fotografías.....	166
5.6.2. Carga Masiva de Productos.....	168
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	171
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	172
6.1. CONCLUSIONES.....	172
6.2. RECOMENDACIONES	174
REFERENCIAS	175
ANEXOS	180

INDICE DE FIGURAS

Figura N.º 1 Fases del Proceso de Reingeniería.....	24
Figura N.º 2 Fases de la Metodología 5S.....	29
Figura N.º 3 Círculo de Frecuencia de Uso.....	30
Figura N.º 4 Significado de las 5S.....	32
Figura N.º 5 Organigrama de la Empresa.....	48
Figura N.º 6 Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 1.....	53
Figura N.º 7 Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 2.....	54
Figura N.º 8 Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 3.....	55
Figura N.º 9 Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 4.....	56
Figura N.º 10 Flujograma para Generar Orden de Compra.....	58
Figura N.º 11 Flujograma para Enviar Ficha de Diseño al Proveedor.....	59
Figura N.º 12 Flujograma para Aprobación de un Modelo.....	60
Figura N.º 13 Flujograma para Aprobación de Auditoría.....	61
Figura N.º 14 Flujograma para Entrega de Producción a Almacén de Lima.....	62
Figura N.º 15 Flujograma para Traslado Almacén Arequipa.....	63
Figura N.º 16 Flujograma para Recepcionar mercadería en Almacén Tiendas.....	64
Figura N.º 17 Flujograma para Solicitud de Pedido.....	66
Figura N.º 18 Flujograma para Aprobación de Pedido por Control Interno.....	67
Figura N.º 19 Flujograma para Preparación y Envío del Pedido.....	68
Figura N.º 20 Flujograma para Recepcionar un Pedido.....	69
Figura N.º 21 Flujograma para Solicitar y Programar una Sesión Web.....	70
Figura N.º 22 Flujograma para el Envío del Formato de Sesión.....	71
Figura N.º 23 Flujograma para Toma de Fotos.....	72

Figura N.º 24 Flujograma para Edición de Fotos.....	73
Figura N.º 25 Flujograma para Envío de Formato de Características.....	74
Figura N.º 26 Flujograma para Carga y Publicación de Fotos.....	75
Figura N.º 27 Diagrama Ishikawa sobre los Retrasos y errores en el Proceso de Catalogación de Productos en la Web.....	77
Figura N.º 28 Diagrama de Gantt del Proceso Actual de Catalogación Virtual de Productos.....	90
Figura N.º 29 Diagrama de Gantt del Proceso de Reingeniería de Procesos.....	102
Figura N.º 30 Roles del Equipo de trabajo de Reingeniería de Procesos.....	105
Figura N.º 31 Aplicación de la Reingeniería en el Proceso Actual – Parte 1.....	108
Figura N.º 32 Aplicación de la Reingeniería en el Proceso Actual – Parte 2.....	109
Figura N.º 33 Aplicación de la Reingeniería en el Proceso Actual – Parte 3.....	110
Figura N.º 34 Solicitud de Orden de Compra Propuesta.....	113
Figura N.º 35 Diagrama de Proceso Propuesto para la Catalogación Virtual – Parte 1....	116
Figura N.º 36 Diagrama de Proceso Propuesto para la Catalogación Virtual – Parte 2....	117
Figura N.º 37 Diagrama de Proceso Propuesto para la Catalogación Virtual – Parte 3....	118
Figura N.º 38 Diagrama de Gantt del Proceso Propuesto.....	119
Figura N.º 39 Etiqueta para Codificación de Prendas.....	126
Figura N.º 40 Ejemplo de Etiqueta de Codificación.....	127
Figura N.º 41 Formulario para el Registro de Ingreso de Mercadería.....	129
Figura N.º 42 Formulario para el Registro de Salida de Mercadería.....	133
Figura N.º 43 Evaluación del Nivel de las 5S, antes de la implementación.....	139
Figura N.º 44 Organigrama del Comité 5S del Área Comercial Textil.....	146
Figura N.º 45 Diseño de Tarjeta Roja.....	148
Figura N. 46 Matriz de Ubicación de Artículos Innecesarios.....	149

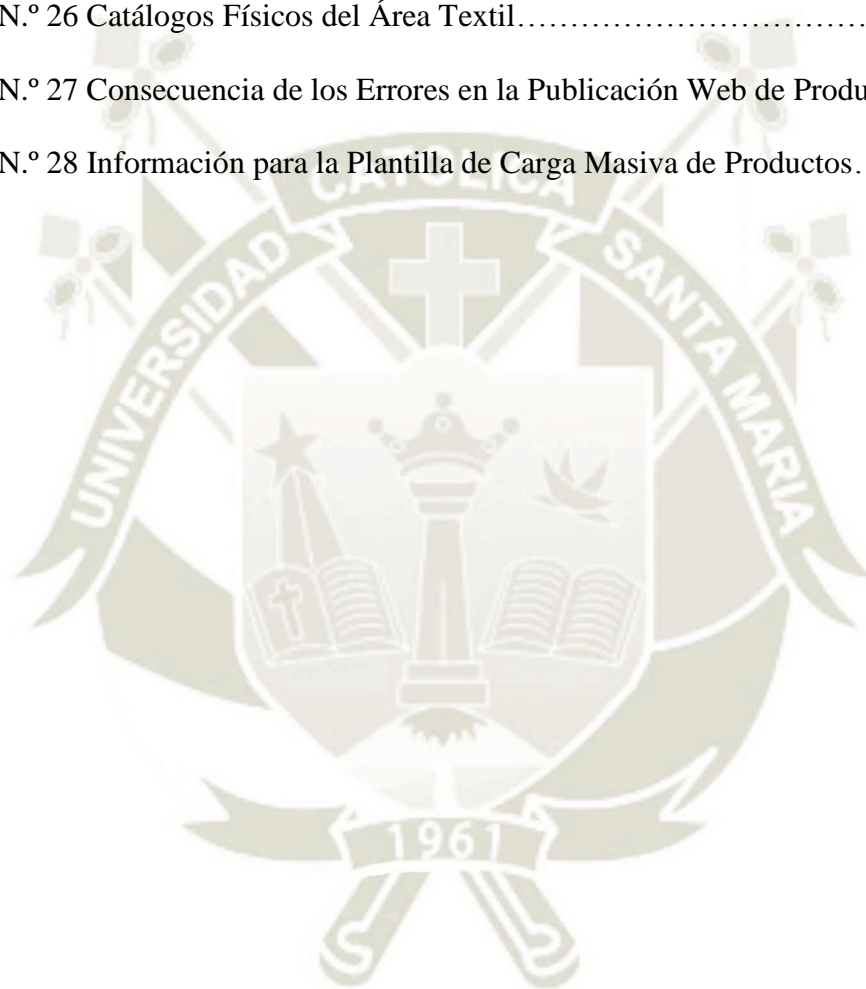
Figura N.º 47 Cinta de Señalización de piso para Almacén Muestra.....	150
Figura N.º 48 Rótulos para Aranceles y Burritos de Ropa.....	151
Figura N.º 49 Check List de Limpieza.....	154
Figura N.º 50 Cronograma Propuesto para Sesiones y Ediciones Fotográficas – Otoño Invierno.....	162
Figura N.º 51 Cronograma Propuesto para Sesiones y Ediciones Fotográficas – Primavera Verano.....	163
Figura N.º 52 Error 1: Código incorrecto.....	164
Figura N.º 53 Error 2: Descripción incorrecta.....	164
Figura N.º 54 Error 3: Departamento incorrecto.....	165
Figura N.º 55 Formato Sesión Web.....	167
Figura N.º 56 Codificación de Fotografías.....	168



INDICE DE TABLAS

Tabla N.º 1 Divisiones y Departamentos de la Empresa.....	49
Tabla N.º 2 Tallas para la Sesión Web.....	65
Tabla N.º 3 Procesos Críticos de la Catalogación Virtual de Productos.....	78
Tabla N.º 4 Actividades del Proceso Recepción de Almacén de Tiendas.....	91
Tabla N.º 5 Actividades del Proceso Solicitud de Pedido.....	82
Tabla N.º 6 Actividades del Proceso para la Aprobación de un Pedido por C.I.....	83
Tabla N.º 7 Actividades del Proceso para la Preparación y Envío del Pedido.....	84
Tabla N.º 8 Actividades del Proceso para la Recepción del Pedido.....	85
Tabla N.º 9 Actividades del Proceso para Solicitar y Programar una Sesión Web.....	85
Tabla N.º 10 Actividades del Proceso para la Edición de Fotografías.....	86
Tabla N.º 11 Actividades del Proceso para el Envío de Formatos de Características de Productos.....	87
Tabla N.º 12 Actividades del Proceso para la Carga y Publicación de Productos a la Web.....	88
Tabla N.º 13 Duración de los Procesos Críticos.....	89
Tabla N.º 14 Acciones de Mejora Propuestas.....	92
Tabla N.º 15 Cronograma del Proceso de Reingeniería en la empresa.....	101
Tabla N.º 16 Temporadas e Ingresos de la Empresa.....	106
Tabla N.º 17 Tiempo de Procesos Eliminados.....	114
Tabla N.º 18 Nomenclatura para Codificación de Prendas.....	123
Tabla N.º 19 Codificación de Proveedores.....	124
Tabla N.º 20 Cronograma de Actividades para la Implementación de las 5S.....	135
Tabla N.º 21 Rango de Puntajes.....	138

Tabla N.º 22 Rango de Resultados.....	138
Tabla N.º 23 Resumen de Evaluación del nivel 5S, antes de la implementación.....	140
Tabla N.º 24 Puestos y Responsabilidades del Comité 5S.....	145
Tabla N.º 25 Tiempos Mejorados de los Procesos de Sesión Web y Edición de Fotos.....	159
Tabla N.º 26 Catálogos Físicos del Área Textil.....	161
Tabla N.º 27 Consecuencia de los Errores en la Publicación Web de Productos.....	165
Tabla N.º 28 Información para la Plantilla de Carga Masiva de Productos.....	169





CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL TRABAJO



1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes del Problema

En la actualidad, debido a la coyuntura el sector retail se ha visto fuertemente perjudicado en su crecimiento y registro de ventas, según los estudios realizados se consideran que la recuperación post pandemia para las retail será realmente complicada, ya que se encontrará un cliente diferente, un mercado bastante golpeado económicamente y una gran cantidad de existencias. (MichaelPage, 2020)

A pesar de las circunstancias, ha surgido una oportunidad de venta para las retail, mediante canales online, en especial para las organizaciones que ya contaban con un área de e-commerce establecido, ya que el desarrollo de uno tarda alrededor de 3 a 4 meses.

Pero, ante la enorme demanda de pedidos online se ha reflejado la deficiencia del sistema logístico de muchas plataformas virtuales dedicadas a la comercialización de productos de las retail.

Por ello, es prioridad hoy en día, para las retail mantener la fluidez de los procesos logísticos de e-commerce, desde la catalogación de sus productos hasta la entrega al cliente final.

Más aun ahora que la competitividad entre las retails es mucho más fuerte, es importante mantener la diversidad de productos exhibidos en la página web o tienda virtual de las empresas y brindar un servicio de calidad a sus clientes.

1.1.2. Descripción del Problema

La empresa retail arequipeña en estudio cuenta con un área de e-commerce hace aproximadamente 4 años, que vienen trabajando para mejorar constantemente según las exigencias de sus clientes y los comportamientos de sus competidores.

A pesar de todos los esfuerzos, la venta online de la retail no resulta ser competitiva, viéndose reflejada la situación en sus bajas ventas.

La compañía actualmente cuenta con fuertes estrategias de venta, relacionadas a promociones y descuentos de sus productos, sin embargo, aún no lograr conseguir la meta de venta esperada.

Uno de los principales motivos, que se presenta constantemente al ingreso de mercadería nueva por temporada, es que a pesar de que la mercadería ya se encuentra en exhibición en las tiendas físicas, no se encuentra disponible la publicación web en la tienda virtual de la empresa, es decir, el proceso de catalogación de productos actual en la compañía es deficiente, lo que genera pérdidas de oportunidad de ventas, retrasos y falta de difusión de campañas publicitarias como: catálogos, avance de temporadas, campañas y descuentos publicitarios virtuales, producciones virtuales, entre otros.

1.1.3. Formulación del Problema

¿Cómo se realizará la propuesta de mejora en el proceso de catalogación virtual a través de la reingeniería de procesos en una empresa de retail en Arequipa al 2020?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Objetivo General

Analizar el proceso de catalogación virtual y elaborar una propuesta de mejora a través de la reingeniería de procesos en una empresa de retail en Arequipa al 2020.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las causas de los problemas que generan deficiencias en el proceso de catalogación virtual de la empresa retail.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso para la catalogación virtual de los productos de la retail.
- Identificar los problemas críticos en el proceso de catalogación virtual de la retail.
- Proponer controles operacionales en el almacén del proceso de catalogación virtual con la finalidad de mejorar la gestión del inventario.
- Proponer la metodología 5S para la mejora de puntos críticos en el área de almacén del proceso de catalogación virtual de la retail.
- Diseñar el nuevo proceso de catalogación virtual para una empresa retail del rubro textil.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

1.3.1. Justificación Teórica

La presente investigación se basa en diversos conceptos e información de fuentes correspondientes a la reingeniería o rediseño de procesos con la finalidad de mejorar el proceso de catalogación de la empresa en estudio.

Además de un análisis sobre el actual proceso de catalogación virtual que se viene desarrollando, como tiempos, entradas, salidas, encargados, entre otros.

1.3.2. Justificación Práctica

Gracias a la investigación se espera que la empresa consiga exhibir sus catálogos virtuales de sus productos en el tiempo programado y adecuado, gracias a la fluidez del proceso que se logrará mediante el rediseño de sus procesos actuales.

Por otro lado, a largo plazo se espera ver reflejada la actualización de su página web en el incremento de sus ventas on – line y de esta manera, lograr ser una empresa con mayor presencia competitiva en el comercio electrónico.

1.3.3. Justificación Social

Mediante esta investigación se busca que la retail desarrolle la responsabilidad social con la ciudad arequipeña, puesto que se espera aumentar sus ingresos mediante la venta on-line, y así poder asignar cierto inventario hacia donativos a diversas entidades como: asilos, albergues, hospitales, orfanatos, entre otras que necesiten apoyo.

1.3.4. Justificación Metodológica

Debido a la problemática que se presenta actualmente en el proceso de catalogación de productos en web en la empresa en estudio, se propone aplicar la reingeniería al proceso actual, mediante un análisis y evaluación adecuada, con la finalidad de lograr la fluidez del proceso reduciendo tiempos y así poder conseguir una empresa con mayor competitividad en el marco del comercio electrónico.

1.3.5. Justificación personal

Gracias a esta investigación la tesista podrá poner en práctica sus conocimientos y aprendizajes obtenidos a lo largo de su etapa universitaria.

Finalmente, al término de la investigación la tesista busca obtener el título de ingeniera industrial.

1.4. HIPOTESIS

Dado que el proceso de catalogación virtual es lento y extenso, se observa que el catálogo virtual no logra reproducirse en la temporada correspondiente, entonces es probable que la reingeniería y el uso de las 5S en el almacén sean las acciones de mejora necesaria para lanzar oportunamente el catálogo virtual en la temporada correspondiente.

1.5. VARIABLES E INDICADORES

1.5.1. Variable Dependiente

VARIABLES	INDICADORES
Proceso de Catalogación virtual	<p>Tiempo de Respuesta del Almacén</p> <p>= N° de días para atención del pedido.</p> <p>Tiempo de Toma y Edición Fotográfica</p> $= \frac{\text{Días transcurridos proceso actual}}{\text{Días transcurridos proceso mejorado}}$ <p>Índice de carga de productos</p> $= \frac{\text{Cant. de productos cargados a web}}{\text{Cant. de productos comprados por temporada}}$

1.5.2. Variable Independiente

VARIABLES	INDICADORES
Reingeniería de procesos	<p>Índice de procesos crítico</p> <p>= Total de Procesos Críticos</p> <p>Rotación del Inventario</p> $= \frac{\text{Prendas Recepcionadas}}{\text{Prendas Devueltas}}$ <p>Tiempo de Ciclo</p> $= \frac{\text{Número Total de Días del Proceso Actual}}{\text{Número Total de Días del Proceso Mejorado}}$

1.6. LIMITACIONES

Para el desarrollo de la presente investigación se cuenta con herramientas y limitaciones, detalladas a continuación:

- **Recursos:**

La tesista no cuenta con limitaciones de este tipo, ya que tiene disponibilidad de diversos instrumentos necesarios para el desarrollo de la investigación, como: computadores, impresoras y útiles de escritorio.

- **Tiempo:**

Por otro lado, la tesista carece de limitaciones referentes al tiempo, ya que cuenta con una disponibilidad de 15 horas por semana aproximadamente.

- **Información:**

Finalmente, gracias a que la tesista labora en la empresa en estudio se tiene información y conocimiento amplio del tema a investigar, sin embargo, es importante mencionar que hay información sensible para la empresa como son los costos por lo que no se permite el acceso amplio a la misma.



CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO TEÓRICO



2. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

2.1.1. Antecedentes Internacionales

- Carrera (2018), “El Comportamiento del Comercio Electrónico en las Empresas del Sector Retail en el Ecuador”, Universidad de Especialidades Espiritu Santo, Samborondón, Ecuador.

Este trabajo de investigación tiene como objetivo principal describir los diferentes factores que ayudan a ser una empresa retail pionera dentro del mundo electrónico.

Para el desarrollo de la investigación se empezó analizando datos estadísticos tanto nacionales como internacionales relacionados a los inconvenientes presentados para el desarrollo del e-commerce y la forma cómo una retail debe enfrentarlos y superarlos.

La investigación en mención concluyó que las retail de su país tienen la oportunidad de brindar el servicio de venta electrónica, ya que cuenta con los medios necesarios y leyes que respaldan su trabajo.

La presente investigación servirá como referencia para adquirir nuevos conocimientos acerca de la importancia del desarrollo de e – commerce y las diversas oportunidades que cualquier retail podría obtener (Carrera, 2018).

- Fernández, Sánchez, Jiménez y Hernández (2015), “La Importancia de la Innovación en el Comercio Electrónico”, Revista Universia Business Review, Madrid, España.

El presente artículo de investigación tiene como finalidad analizar el crecimiento potencial del e-commerce de España, concluyendo que es un aspecto realmente importante dentro de una organización que permite un acercamiento al público.

Mediante el artículo se planteó un modelo considerando diferentes factores de influencia, como: tamaño empresarial, innovación y tiempo de existencia de la organización.

Dicha investigación será beneficiosa para la tesista ya que le permitirá conocer el desarrollo de aspectos relevantes referentes a la innovación de e-commerce en una empresa (Fernández, Sánchez, Jiménez, y Hernández, 2015).

2.1.2. Antecedentes Nacionales

- Panta (2017), “Aplicación de la Reingeniería de Procesos para Mejorar la Productividad de Venta en el área Telecom de la Empresa Conecta Retail S.A. Surco - 2017”, Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Mediante la presente investigación explicativa y cuantitativa se buscó demostrar como la aplicación del rediseño o reingeniería de los procesos actualmente desarrollados en área de Telecom de la empresa en mención se podrían mejorar la productividad respecto a las ventas de la empresa.

Por medio de hojas de registro de datos tomadas diariamente y la observación de campo como técnica de investigación se inició con el rastreo de información motivada por los constantes reclamos realizados por parte del personal logístico basados en la carga laboral y los constantes reprocesos que se presentaban en diversas agencias.

Dicha investigación al trabajar la metodología de reingeniería en los procesos logísticos actuales para el área de venta, sirven como modelo para la implementación de la metodología en la presente investigación (Panta, 2017).

- Vásquez y Zapata (2018), “Factores Determinantes del Desarrollo del E-commerce en el Sector Retail del Perú, tomando como Referencia el País Chile.”, Universidad peruana de Ciencia Aplicadas, Lima, Perú.

Dicha investigación fue desarrollada con la finalidad de desarrollar un análisis acerca de factores determinantes en el desarrollo del e-commerce con respecto al sector retail del Perú, con una referencia internacional, para comparar las prácticas comerciales de la venta online respecto al mercado chileno.

Según se establece en la investigación los consumidores no solo califican el producto final que reciben, ya que en la actualidad valoran el servicio que brinda la empresa, por lo que la competitividad en las empresas ha incrementado considerablemente.

Son Europa y Estados Unidos los líderes en el desarrollo de estrategias y medios de e-commerce a nivel mundial. Sin embargo, se espera que esto también crezca en Latinoamérica, ya que es considerado un mercado en plena efervescencia con muchas expectativas de crecimiento, a lo cual no es ajeno Perú, ya que contribuye con el 30% del crecimiento electrónico.

La tesis concluye con el gran crecimiento del comercio electrónico en el Perú, pero menciona que aún existen muchas falencias en el sistema que influyen negativamente en el desarrollo del e-commerce como la baja

participación de empresas, poca intervención del estado, nivel de conectividad de la población y sistema de bancarización.

Dicho trabajo de investigación permite tener un panorama general sobre el crecimiento del comercio electrónico en el país, y poder conocer los factores negativos en los que se debe trabajar para superarlos logrando un mejor desarrollo (Vásquez y Zapata, 2018).

2.1.3. Antecedentes Locales

- Valencia (2016), “Percepción de los Clientes de la Empresa Saga Falabella Sobre sus Estrategias de Tipos de Marketing On-line, Arequipa, 2015”, Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.

La presente investigación tiene como objetivo investigar sobre la percepción de los clientes respecto a sus estrategias de marketing para su venta on-line de la empresa en mención ubicada en la ciudad de Arequipa.

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron encuestas para recopilar los datos necesarios de los clientes y fichas de observación, las cuales fueron formularios de preguntas que ayudaron a recoger información específica que sean utilizadas como base del estudio.

Se concluyó que Saga Falabella ha enfocado sus estrategias de marketing on-line para permitir una oportunidad de expansión de su mercado, logrando un posicionamiento líder respecto a las retail existentes, consiguiendo captar nuevos clientes y fidelizando los propios; para así generar la mayor venta posible.

Gracias a que esta investigación está relacionada a la evaluación de la percepción de clientes de la competencia directa de la empresa en estudio, permitirá conocer que es lo que el cliente espera de una experiencia acerca de una venta on-line (Valencia, 2016).

- Inciso (2019), “Análisis de la Reingeniería en los procesos logísticos para la Empresa Courier”, Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

Este trabajo de investigación tuvo como finalidad investigar acerca de cómo y en qué consiste la implementación de la reingeniería en una empresa Courier, buscando una mejora en los procesos logísticos desarrollados actualmente.

Así también de busco definir nuevas tecnologías que ayude al rediseño de los procesos e indicadores que permitan medir las operaciones para un futuro seguimiento contantemente.

Se concluyó que actualmente la empresa muestra deficiencias en sus procesos logísticos debido a la falta de estandarización de estos, lo cual genera retrasos en los tiempos de entrega al cliente final, ausencia de control de inventarios y la pérdida constante de clientes.

La investigación brinda un modelo de análisis acerca de la reingeniería o rediseño de procesos aplicados en una organización, lo cual se vuelve un referente para la tesis a desarrollar (Inciso, 2019).

2.2. BASE TEÓRICA

2.2.1. Ingeniería Industrial

2.2.1.1. Definición:

Primero, empezaremos definiendo el término ingeniería, según Boca (2014) en su libro nos señala que El Consejo de Acreditación para la Ingeniería y la Tecnología de Estados Unidos la define como una profesión que mediante los diversos conocimientos de matemáticas y ciencias junto con la experiencia y práctica obtenida se busca optimizar o realizar mejoras constantemente en los diferentes procesos que forman parte de una organización.

Según lo señala El Instituto Americano de Ingenieros Industriales (2015) “La Ingeniería industrial se enfoca en el diseño, mejora e instalación de sistemas integrados de manos de obra, recursos, equipos y energía dentro de una organización”. (p. 25)

Por lo que se dice que la ingeniería industrial busca optimizar, diseñar, programar y controlar procesos productivos o sistemas logísticos a través de una evaluación y análisis, logrando la reducción de costos y recursos, así como maximizar el rendimiento de sus procesos para alcanzar mayor eficiencia y efectividad. (Acevedo y Linares, 2012)

2.2.1.2. Objetivos:

Según Portillo (2016) los principales objetivos de la ingeniería industrial:

- Lograr mayor competitividad dentro del sector industrial.
- Desarrollar diversas metodologías estratégicas y análisis de decisiones para una predicción más cercana a la realidad.

- Resolver problemas referentes a la gestión de operaciones y productividad de pequeñas, medianas y grandes empresas.
- Gestionar los recursos y materiales de forma óptima para un mayor control costos.
- Optimizar procesos productivos para la reducción de costos e incremento de utilidades en una organización.

2.2.2. Comercio Electrónico

Según Malca (2001) define al comercio electrónico como cualquier modalidad de transacción comercial donde las partes de la negociación actúan de forma electrónica. En vez de un trato físico.

Sin embargo, este concepto ha experimentado diversos cambios debido a la revolución tecnológica a través del tiempo, por lo que quedaría definido transacciones de productos y servicios entre empresas, clientes o Estado, por medio del uso de tecnologías de la informática y telecomunicaciones. (Malca, 2001)

Es importante mencionar que existen diferencias entre los términos comercio electrónico y negocio electrónico, puesto que en el primero se hace referencia al uso de la web para realizar transacciones comerciales de forma digital. Mientras que el negocio electrónico implica que los procesos antecesores a la venta esten integrados bajo la web. (Basantes, etal. , 2016)

2.2.2.1. Elementos Básicos

Cuando nos referimos a una tienda virtual, en la cual ofrecemos nuestros diferentes productos o servicios, según la Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional (2017) señala que debe estar constituida fundamentalmente por los siguientes elementos:

- Catálogo de productos
- Carrito de Compra
- Mecanismo de promoción y oferta
- Motor de Búsqueda
- Proceso de Compra
- Forma de Pago
- Impuestos
- Logística
- Información corporativa de la organización
- Registro y área del usuario.

2.2.2.2. Tipos de Comercio Electrónico

Los autores Basantes, Gallegos y Guevara (2016) mencionan que existen diversos tipos de comercio electrónico según el tipo de consumidor, dentro de los cuales tenemos:

- Negocios a Negocios (B2B)
- Negocios a Consumidores (B2C)
- Gobiernos a Gobiernos (G2G)
- Gobiernos a Negocios (G2B)

- Gobiernos a Consumidores (G2C)
- Consumidores a Gobiernos (C2G)
- Consumidores a Negocios (C2B)
- Consumidores a Consumidores (C2C).

2.2.2.3. Procesos del E-commerce

Según MarketingIntel (2016) el área de e-commerce debe seguir un proceso efectivo y fluido para alcanzar su mejor desarrollo y conseguir maximizar sus ventas, los cuales se detallan a continuación:

- Creación de productos o servicios ofrecidos
- Diseños gráficos y de contenido
- Desarrollo de estrategias de marketing
- Selección de forma de pago
- Definición de CRM para la administración de clientes
- Definición de canales de distribución
- Desarrollo del sistema de entrega
- Procesos Legales
- Logística inversa: devoluciones, garantías.

Para lograr un correcto desarrollo del e-commerce en una organización es realmente importante mantener un adecuado sistema logístico, ya que se ha convertido en uno de sus principales pilares, logrando que todo funcione correctamente, y así poder tener un tiempo de entrega al cliente final adecuado. (PerúRetail, 2020)

2.2.2.4. Ventajas de Comercio Electrónico

Los autores Basantes, Gallegos, y Guevara (2016) consideran que el comercio electrónico proporciona el medio necesario y oportuno para conseguir que la organización llegue a su mercado objetivo, por lo que sus ventajas son:

- Incremento y publicidad para la compañía, la página web se mantiene como un anuncio permanente y al alcance del público en general.
- Permite mantener información actualizada de cada producto o servicio ofrecido como precio, especificaciones, descripción de características, fotos, entre otras.
- Permite un mayor alcance en el mercado local, nacional e internacional.
- Facilita la compra para los consumidores a través de la tienda virtual.
- Permite un canal de retroalimentación entre la compañía y los consumidores, mediante buzón de reclamos, soporte técnico, estatus del pedido, sección de foros, entre otros.
- Ofrece una fuerte ventaja competitiva, ya que permite la presencial virtual de la compañía.

2.2.3. Reingeniería de Procesos

2.2.3.1. Concepto

El principal mentor de la reingeniería es otorgado a Hammer y Champy (1993), quien la define como “ La revisión fundamental y el rediseño radical de los procesos con la finalidad de alcanzar mejoras significativas de rendimiento, en cuanto a costos, calidad, servicio y rapidez”. (p. 34)

El concepto de reingeniería se torna bajo dos elementos fundamentales, por un lado, el rediseño de los procesos desde cero, que obliga a los gerentes de la organización a un cambio radical de sus procesos para lograr una mejor eficiencia. Y, por otro lado, propone estructuras organizacionales menos jerarquizadas, promoviendo el trabajo en equipo y la autonomía de procesos. (Rodríguez y Álvarez, 2002)

Finalmente, la reingeniería es conocida como una herramienta administrativa, cuyo objetivo es estudiar los procesos operativos de una organización de cualquier sector económico para realizar modificaciones sustanciales que se vean repercutidas en el mejoramiento de rendimiento de costes, tiempos del proceso y calidad del producto y servicio ofrecido. (Pérez, Gisbert, y Pérez, 2017)

2.2.3.2. Características

Según los autores Sáez, García, Palao, y Rojo (2012) el rediseño o reingeniería de procesos cumple con las siguientes características,

con el fin de reducir los costes del proceso, alcanzar mejoras en la calidad y en el servicio de atención y respuesta al cliente final.

- **Unificación de tareas:** Se busca aunar varias tareas en una sola con la finalidad de reducir plazos, evitar errores, eliminar controles y supervisiones; y alcanzar una mejoría en el proceso y la calidad.
- **Toma de decisiones a través de la unificación de tareas:**
Se busca que cada trabajador se identifique con su puesto de trabajo asumiendo responsabilidades y tomando decisiones en este, por medio del esfuerzo, disciplina, apoyo constante, confianza y flexibilidad brindados por la alta gerencia de la organización.
- **Variación del orden secuencial en los procesos:**
Se busca cambiar el lineamiento actual de los procesos con el objetivo de ahorrar tiempo y reducir plazos de entrega al cliente final, de tal manera se consiga beneficios para los procesos.
- **Desarrollo de diferentes versiones de un producto:**
Se pretende enfocar el producto de acuerdo con las necesidad y expectativas del cliente, mitigando la estandarización y ofreciendo un producto de valor para el cliente.

- Reducción de controles y comprobaciones en el proceso
Contempla establecer un plan de evaluación y control enfocado a indicadores económicos, así poder agilizar y flexibilizar la estructura organizacional.
- Responsable del proceso
Será la persona encargada de ejercer el control de las funciones y supervisión en un determinado proceso, para mantener un contacto directo en la evaluación de procesos.
- Operaciones híbridas
Menciona la importancia de que los procesos trabajen bajo una política de autonomía, sin perder el enfoque de la coordinación entre los mismos.

2.2.3.3. Principios de la Reingeniería

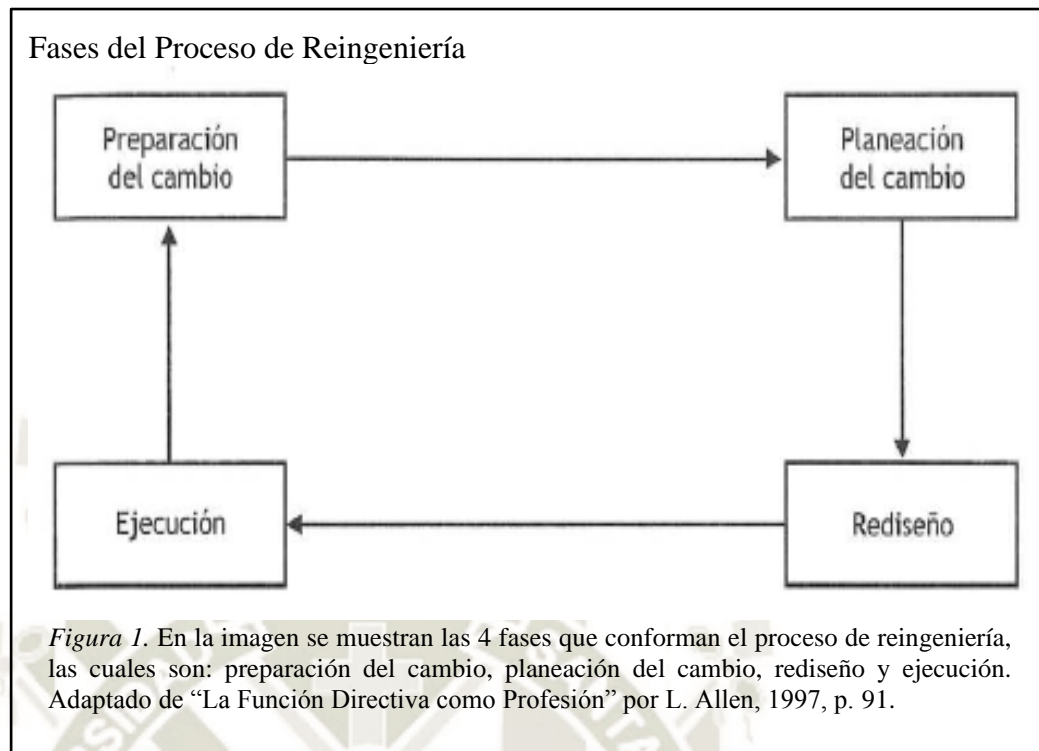
Según The Boston Consulting Group, (2001) una consultora estadounidense basada en reingeniería de procesos señala los siguientes principios básicos:

- Apoyo de la alta gerencia, cumpliendo el papel de principales líderes dentro del proceso.
- El rediseño de procesos debe tener como principal pilar la estrategia de la organización.
- Centrarse en analizar los procesos no en las funciones de los trabajadores.
- Formar equipos de trabajos responsables y capacitados. Los cuales deben ser recompensados.

- Mantener la flexibilidad en los procesos, dispuestos al cambio en caso sea necesario según las evaluaciones y controles.
- Cada programa de reingeniería se debe adaptar según el entorno y rubro de la organización.
- Establecer indicadores que ayuden a medir y controlar el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Considerar la actitud de resistencia al cambio por parte de los trabajadores, ya que puede provocar el fracaso en la implementación.
- La reingeniería debe ser un proceso continuo, que busca cumplir nuevos retos constantemente.
- La comunicación interna y externa es el elemento fundamental en el proceso de reingeniería en todos los niveles de la organización.

2.2.3.4. Proceso de Reingeniería

A continuación, se detallan las cuatro fases para aplicar el proceso de reingeniería según lo establecido por Allen (1997), las cuales son:



- **Fase 1: Preparación del Cambio**

La organización busca una visión estratégica determinando como modificar sus procesos con el objetivo de aumentar el dominio y competitividad en el mercado.

En esta fase se establecen las bases para el cambio futuro mediante:

- La comprensión y colaboración de la alta gerencia, concientizando sobre la necesidad de cambio y desarrollando un procedimiento para su revisión y aprobación.
- La preparación de cambio en la organización, mediante la concientización y motivación a los trabajadores, como parte importante del proceso de cambio.

- **Fase 2: Planeación del Cambio**

En esta fase se busca proporcionar a la alta dirección un proceso específico, donde se desarrollen las acciones necesarias para alcanzar la eficacia en la organización.

Se exponen el rumbo y los lineamientos del proceso de reingeniería, los cuales son:

- Establecer la misión, visión y principios base de las competencias de la organización.
- Definir los objetivos de la organización y cómo los cumplirá.
- Determinar qué actividades desarrollara cada departamento de la organización durante un plazo específico para cumplir el plan estratégico.

- **Fase 3: Rediseño:**

El rediseño del proceso se basa en lograr que la organización se reinvente con el fin de alcanzar nuevos desafíos, es decir, dejar de lado las nociones actuales y buscar la manera de hacerlo óptimo.

Se realiza un análisis, se diseña, planea y organizan los cambios necesarios en el proceso actual con el propósito de lograr una mejora dentro de la organización.

- **Fase 4: Ejecución**

Etapa final en la que se pone en marcha el plan de rediseño anteriormente establecido.

Para el desarrollo de esta etapa, la organización debe mantener una comunicación horizontal, ya que debe existir mayor control del nuevo proceso y de la actitud por parte de los trabajadores.

2.2.3.5. Errores en la Reingeniería

A continuación, se detallan algunos de los errores comunes al implementar un proceso de reingeniería mencionados por Lamos (1995), los cuales son:

- Buscar corregir un proceso en vez de cambiarlo, es decir no rediseñar o descartar radicalmente los procesos actuales en la organización.
- No enfocarse en los procesos, debido a la falta de una estructura clara de los procesos actuales.
- Falta de compromiso y motivación por parte del equipo de trabajo, a causa de la mala capacitación y concientización al personal.
- Falta de perseverancia por parte de la organización, al presentarse el primer problema, o el abandono del proyecto de reingeniería con la primera señal de éxito, evitando una mejora continua.

- Desistir frente a la resistencia al cambio, es una reacción inevitable al realizarse grandes cambios dentro de una organización.
- No contar con un equipo adecuado que considere la reingeniería como un programa de mejora para los procesos.
- Concentrarse en el rediseño del proceso y no ejecutarlo en los procesos de la compañía.

2.2.4. Metodología de las 5 “S”:

2.2.4.1. Definición

La metodología 5 S según lo definido por el autor Dorbessan (2001) señala que es un término proveniente de la cultura japonesa haciendo referencia a las iniciales de los cinco principios básicos de su proceso (Seri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Seiketsuke).

Dicha metodología propone el desarrollo de una nueva forma de realizar las actividades y tareas dentro de una organización a través de condiciones específicas con la finalidad de implementar mejores técnicas de gestión.

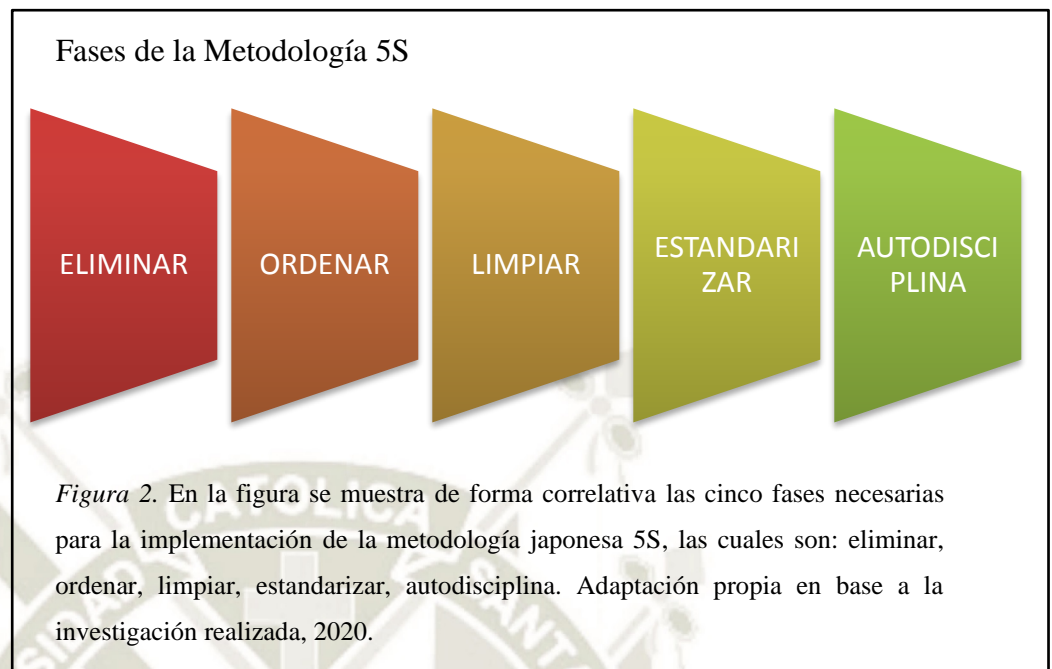
De esta manera, Sarmiento (2008) refiere que la metodología se centra en el principio “un lugar para cada elemento que interviene en el trabajo, eliminando lo que no tiene utilidad” (p. 23) y así se garantiza un trabajo eficiente y eficaz por parte de los trabajadores de la empresa.

Dicha herramienta es de fácil entendimiento y su implementación no requiere de grandes inversiones financieras para la organización. Sin embargo, a pesar de su simplicidad en su proceso de implementación es considerada una herramienta potente y multifuncional ya que brinda grandes beneficios para toda la organización. (Hernández y Vizán, 2013)

Para obtener una implementación exitosa es necesario contar con el apoyo de la alta gerencia y con un equipo de trabajo motivado con mentalidad flexible al cambio, de esta manera, la metodología podrá alcanzar su objetivo primordial mejorando las condiciones actuales de orden y limpieza dentro de una organización en un área específica, alcanzando una mejor eficiencia y productividad en sus trabajadores, así como un ambiente laboral agradable, adecuado y seguro para los mismos. (Rodríguez, 2012)

2.2.4.2. Fases de las 5 S:

Está constituida por 5 fases, las tres primeras fases son consideradas operativas, ya que en ellas se van a implementar los cambios necesarios para organizar mejor el área evaluada, mientras que la cuarta fase busca mantener los cambios alcanzados durante la primera etapa por medio de estándares, y finalmente la quinta fase tiene como prioridad realizar la mejora continua del proceso. (Rey, 2005)



- **Eliminar – Seiri**

El primer paso según la metodología consiste en desechar todo aquello que es considerado innecesario o que no aporte valor en el puesto de trabajo, lo cual permite un mayor control del flujo de materiales en el lugar y disminución de tiempo en localizar documentos, objetos o materiales necesarios. (Manzano y Gisbert, 2016)

- **Ordenar – Seiton**

Una vez identificados los elementos necesarios para un puesto de trabajo se procede a organizarlos.

En esta etapa se identifica una ubicación para cada cosa, es decir, “cada objeto tiene su sitio” y finalmente se establecen identificaciones de cada lugar mediante señalización de lugar.

Una herramienta que nos ayuda a realizar este paso es el círculo de frecuencia de uso, que asegura un mejor acceso a herramientas, mayor seguridad, calidad y eficiencia en la ejecución del trabajo. (Manzano y Gisbert, 2016)



- **Limpiar – Seiso**

En esta fase según lo detallado por Dorbessan (2001) se inspecciona el entorno para identificar defectos y eliminarlos, incluye las siguientes tareas:

- Integrar la limpieza como trabajo cotidiano y necesario
- Conservar los elementos en condiciones óptimas
- Inspeccionar para corregir.

- **Estandarizar – Seiketsu**

Dorbessan (2001) menciona que en esta fase se busca garantizar el cumplimiento de los 3 pasos anteriores mediante la sistematización de lo establecido. Para estandarizar se debe:

- Definir procedimientos específicos para cada puesto de trabajo.
- Asignar responsabilidades a los trabajadores, así saber qué hacer, cuándo, dónde, y cómo hacerlo.
- Capacitar al personal involucrado.
- Integrar las actividades de 5S dentro de los trabajos regulares de los colaboradores.
- Evaluar la eficacia de lo establecido.

A través de esta fase se consiguen las siguientes ventajas:

- Hacer que lo establecido sea perdurable.
- Elaborar y cumplir estándares de orden y limpieza en el puesto de trabajo.
- Evitar errores que causen accidentes o poco control del inventario.

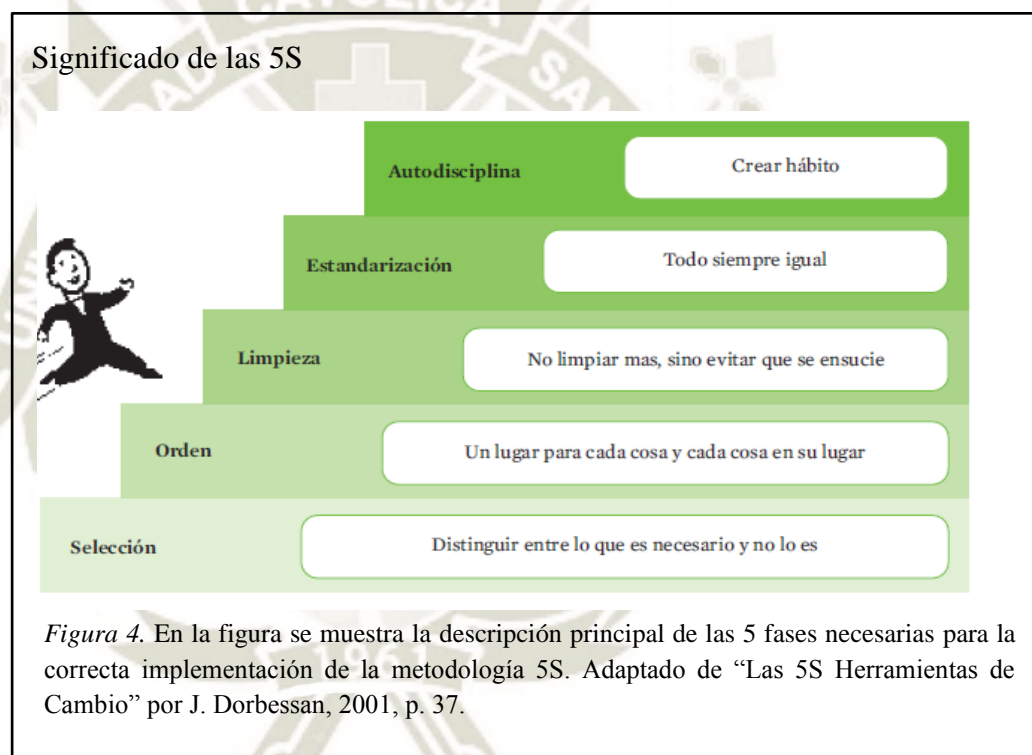
- **Autodisciplina – Shitsuke**

El autor Dorbessan (2001) menciona que el principal objetivo de esta fase es convertir en un hábito para todos los

trabajadores los pasos estandarizados y lograr que el proyecto sea perdurable.

Incluye las siguientes tareas:

- Formar a los operarios para cumplir lo estandarizado.
- Controlar el comportamiento de los trabajadores
- Crear auditorias periódicas y permanentes para la evaluación del cumplimiento de las 5S.



2.2.4.3. Características

El autor Sarmiento (2008) detalla algunas características de la metodología japonesa 5S, las cuales son:

- Gracias a que está metodología es sencilla se vuelve aplicable para todo tipo de organización, así sea grande, mediana o pequeña empresa.

- Es una metodología útil y eficaz para cualquier puesto de trabajo, como: oficinas, almacenes, vías públicas, de recepción, entre otros.
- Debido a la sencillez de sus procedimientos se vuelve de carácter participativo para todo el personal de la empresa garantizando el compromiso y bienestar de este.
- Uno de sus principales objetivos es brindar un ambiente adecuado, seguro y agradable para la organización mediante la implementación de sus pilares los cuales son: limpieza, organización y orden para así conseguir el inicio de la mejora continua para la empresa.
- La metodología más que un fin estético buscar mejorar la funcionalidad y eficacia en el puesto de trabajo.

2.2.4.4. Beneficios

Para el autor Sanchez (2018) esta herramienta aporta diversos beneficios al área de la organización donde se aplica, como:

- Ayuda a incrementar el compromiso de los trabajadores entorno a la mejora continua de la organización
- Lograr mayor eficiencia y productividad en el trabajo, la cual se refleja en la disminución de:
 - Productos defectuosos
 - Reclamos y averías
 - Stock de inventario
 - Accidentes

- Tiempos muertos y ociosos
 - Movimientos innecesarios.
-
- Ayuda a mejorar puestos de trabajo específicos, incrementando el espacio y garantizando un ambiente laboral óptimo para los empleados.

2.2.5. Almacén

Se conoce como almacén al lugar destinado para almacenar, guardar o conservar mercadería, equipos, o cualquier tipo de recursos dentro de una empresa.

El autor Hernández (2008) menciona que al contar con un almacén adecuadamente adaptado, se tendrán los siguientes beneficios:

- Mejor organización y distribución de mercadería.
- La conservación correcta de productos.
- Generar un adecuado control de inventarios y existencias.

Un almacén tiene diversas clasificaciones según el tipo de mercadería que se almacena, la función logística, el régimen jurídico, las características del almacén, el tipo de manipulación, entre otras.

2.2.6. Contexto actual del sector textil

Cuando se habla del sector textil se hace referencia al conjunto de actividades que se encargan del tratamiento de fibras naturales o artificiales con el objetivo de confeccionar diversos hilos y telas, y así finalmente obtener prendas de vestir u otros artículos finales. (Pérez, Rodríguez, y Ingar, 2010)

Según la Página del Portal Oficial de la Marca Perú dice que el sector textil en el Perú ha experimentado un crecimiento considerable durante los últimos años, gracias a la calidad de sus productos elaborados en base de algodón y fibra de alpaca. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR y Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo PromPerú, 2018)

Las exportaciones durante el año 2016 fueron bajas en el sector textil, sin embargo, durante el año 2017 se recuperó el crecimiento del sector en un 6.1% lo que represento \$ 1 271 millones, siendo nuestros principales clientes Estados Unidos, Ecuador, Chile, Brasil y Colombia.

Dicho crecimiento en las exportaciones se logró gracias a la labor de PROMPERÚ y la Red de Oficinas Comerciales quienes, con el objetivo de incrementar la promoción del sector textil en el exterior, promovieron el lanzamiento oficial de la marca “Perú Textiles” que nos representa en el exterior como una industria innovadora, capaz de adaptarse a diversos nichos de mercado. (MINCETUR y PromPerú, 2018)

Por otro lado, el presidente de la Asociación de Exportadores (ADEX) Alfonso Velásquez mencionó que se lograría alcanzar las exportaciones proyectadas para el año 2021 gracias a los exitosos resultados obtenidos por la marca Perú Textiles y Perú Moda 2019.

Finalmente, señaló que dicho proyecto será posible solo si el trabajo es conjunto por lo que solicitó el apoyo de los gobiernos regionales de diversas lugares como: Puno, Cuzco y Huancavelica para que puedan desarrollarse las mejoras implantadas

y se retomaría los talleres de tendencias y sostenibilidad de modas de la mano de PROMPERÚ para acercar a las diversas empresas textiles y promover aspectos como la innovación y sostenibilidad. (Círculo de Estudios Latinoamericanos, 2019)

Sin embargo, debido a la coyuntura actual el sector retail al igual que muchos otros sectores se ha visto perjudicado presentando un caída considerable en sus ingresos, pero con el ingenio de las retail se ha promovido la venta online, anteriormente se registraba que el e-commerce representaba el 5% de las ventas de la empresa, actualmente representan de un 10 a 15% en organizaciones que ya manejan un sistema virtual de venta. (Chicoma, 2020)

Aunque el e-commerce se ha presentado actualmente como una oportunidad de crecimiento de las retail, debido a la deficiencia de dichas plataformas a causa de los problemas logísticos presentados, es que esta oportunidad se puede ver perjudicada para las retail, por lo que es relativamente importante realizar mejoras en dichos procesos, para garantizar un correcto desarrollo que cumpla las expectativas del cliente final en su compra a través de un canal virtual, según lo mencionó Helmut Cáceda, actual presidente de la Cámara de Comercio Electrónico. (Bambarén, 2020)

Es por ello, que con la presente propuesta de mejora en el proceso de catalogación virtual de productos de la retail arequipeña en estudio, se pretende lograr la exhibición oportuna de los productos por temporada en la tienda virtual de la empresa para asegurar una oportunidad de venta por este medio. Además, mediante la disminución de errores en el proceso se busca garantizar una mejor experiencia

de los clientes en la página web, logrando una presencia competitiva de la empresa referente a la venta on – line.

2.2.6.1. Retail Departamental textil en el Perú

Cuando hablamos de un retail nos referimos a un sector económico que agrupa a empresas dedicadas a la comercialización masiva de productos o servicios, dirigidos a clientes o shoppers, este sector representa gran importancia en la economía de un país.

Algunas características de las retail son:

- Interacción con el usuario, su servicio de atención busca fidelizar clientes.
- Busca atraer al público para obtener una mayor frecuencia de compra.
- Adecuado manejo logístico y modernización tecnológica de sus procesos.
- Incluye productos con marcas propias que se hagan reconocidas y competitivas en el mercado. (Perú Retail, 2018).

El Perú se ha convertido en un mercado atractivo para el mundo retail, ya que según la evaluación de la consultora Internacional A.T. Kearney, el Perú está ubicado en el puesto 9 a nivel mundial y primer puesto a nivel de América latina para la inversión de retail, en dicho ranking se evaluaron factores como: tamaño de mercado, riesgo de pérdida, saturación del mercado objetivo y oportunidades de inversión. (Diario Gestión, 2016)

En los últimos años se ha presentado un crecimiento del 12.6% referente al sector textil, debido a la apertura y remodelación de tiendas y la fuerte política de descuentos que usan los diferentes retail.

Para el autor Lozano (2019) han aparecido nuevos actores dentro del mundo retail que potencializan el sector, como:

- **Fast Fashion:**

Este está relacionado de forma directa con el sector textil, consisten en desarrollar colecciones por temporadas según las últimas tendencias marcados por la moda textil, ofreciendo a bajo precio a los clientes.

- **Tiendas de conveniencia:**

Establecimientos de pequeñas dimensiones, máximo 200 m², que ofrece a los clientes diversos y variados productos, para lograr un mejor alcance para el cliente objetivo.

- **Tiendas online:**

Hace referencia a la manera de comprar virtualmente, una experiencia que se ha vuelto bastante atractiva para los consumidores, ya que se evitan largas colas de atención y gozan de diversos beneficios como mejores descuentos.



CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL



3. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1. Enfoque y Nivel de Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que se utilizarán herramientas de diagnóstico, sistemas de codificación y descripción de procesos que ayudarán al desarrollo de la investigación.

El nivel de investigación es de tipo descriptivo puesto que se analizará la realidad actual de un área existente y a partir de este análisis se buscará hacer una propuesta de mejora.

3.2. Diseño de Investigación

La presente investigación cumple con un diseño no experimental de corte transversal, por lo que las variables planteadas no cambiarán, es decir, la información se recoge una vez en un periodo de tiempo determinado.

Además, no se requiere de la realización de pruebas para su validación, por el contrario, es un estudio teórico cuya finalidad es obtener una mejora en el proceso de catalogación virtual de productos de la empresa.

3.3. Levantamiento de Información

3.3.1. Técnicas

Con el objetivo de recopilar la mayor cantidad de información necesaria para el correcto desarrollo de la investigación del problema en estudio se utilizarán diversas técnicas, como: entrevistas, observación e inspección de registros y documentos.

3.3.2. Herramientas:

Para la presente investigación se definieron las siguientes herramientas con la finalidad de ser un soporte para cumplir el objetivo principal de la investigación, el cuál es rediseñar el proceso de catalogación virtual, a través de la herramienta de reingeniería:

- **Guía de observación de campo:**

Para recolectar información se observará el proceso de catalogación virtual, el cual contempla: recepción de mercadería en lima, envío de mercadería a almacén de Arequipa, envío de almacén de tiendas, solicitud de pedido a tiendas, aprobación de pedido, preparación y atención del pedido, recepción en almacén muestras, solicitar y programar sesión, elaboración de formatos web, edición de fotos y la carga y publicación de fotos.

- **Guía de entrevistas previamente estructurada:**

Se aplicarán entrevistas al personal encargado, las cuales constarán de 10 preguntas durante un tiempo aproximado de 20 minutos, con la finalidad de tener un panorama más amplio sobre la problemática actual y la actitud frente a la alternativa de solución planteadas.

- **Análisis documental:**

Finalmente, para realizar la presente investigación de forma adecuada, se revisarán fuentes bibliográficas que sirvan como soporte para el desarrollo del tema.

Por otro lado, se consultará la información histórica que se tiene acerca del proceso de catalogación.

3.3.2.1. Herramientas de Diagnóstico:

Las herramientas que utilizaremos para representar la situación actual del problema en estudio son:

- **Diagramas BPMN:**

Esta herramienta permite representar de forma gráfica un proceso determinado. En el trabajo de investigación se utilizará para representar el flujo de procesos correspondientes a la catalogación virtual de productos de la retail en estudio.

- **Diagrama de Ishikawa:**

Este diagrama se utilizará para reconocer las principales causas del problema planteado en el área de almacén textil, así como los efectos de estas, obteniendo un mejor panorama de la situación actual para plantear de manera adecuada la mejor alternativa de solución.

3.3.2.2. Herramientas de Propuesta:

Para poder solucionar el problema de forma adecuada utilizaremos las siguientes herramientas:

- **Reingeniería de procesos**

Esta herramienta ayudará a rediseñar el actual proceso de catalogación de productos, con la finalidad de reducir los tiempos para la publicación de catálogos virtuales.

- **5S**

Mediante esta metodología se podrá organizar adecuadamente el estado del almacén textil, cuyos principales resultados son: mejorar las condiciones laborales, un adecuado clima laboral y la optimización de tiempos y procesos por parte de los trabajadores.

3.4. Población y Muestra

La unidad de estudio en la presente investigación está representada por los procesos de catalogación virtual de productos, por lo que la población y muestra no se encuentra definidos.



CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

ACTUAL



4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

4.1. Descripción de la Empresa

La empresa en estudio es una empresa arequipeña constituida hace 30 años, dedicada al sector retail en la venta de textiles, calzado, menajería, juguetes, decoración, electrodomésticos y tecnología, ofreciendo al público diversos y novedosos productos garantizando su calidad.

Además, brinda diversos sistemas de financiamiento que permite mantener al alcance sus productos a los clientes.

En la actualidad suman alrededor de 22 tiendas en los departamentos de Arequipa, Lima, Moquegua, Ica, Huancayo, Cajamarca, Tumbes, Trujillo y Piura.

Por otro lado, hace 4 años la empresa ha extendido su venta mediante la presencia on-line, donde a través de su página web ofrece su amplia cartera de productos de marcas propias y terceras.

4.1.1. Reseña Histórica

La empresa se inició con la apertura de una boutique de ropa juvenil ubicada en el centro de la ciudad de Arequipa, utilizando el slogan “El dulce encanto del buen vestir”.

Debido a la buena respuesta y acogida del público arequipeño, la empresa incursionó en la venta de ropa de adultos tanto para damas como para varones.

Los deseos de emprendimiento en el negocio no se hicieron esperar, así que se abrieron 3 tiendas más en los alrededores del centro de la ciudad arequipeña,

pero a diferencia de las anteriores tiendas estas ofrecieron artículos eléctricos y juguetes.

Es así, como la retail arequipeña extendió su mercado, ofreciendo variedad de productos de diversas categorías tanto propios, como de marcas terceras.

Actualmente, gracias al constante esfuerzo y perseverancia de la familia la retail ha logrado consolidarse como una reconocida cadena de tiendas departamentales en todo el Perú. (PerúRetail, 2019).

4.1.2. Misión

La empresa garantiza que las relaciones con sus clientes y colaboradores perdure a través del tiempo, proporcionando productos y servicios que garanticen su calidad, además brinda un cómodo sistema de financiamiento para sus clientes y trabajadores.

4.1.3. Visión

La empresa busca ser la retail textil por departamento con mayor preferencia por el público y lograr la mejor y mayor presencia a nivel nacional.

Además, busca conquistar a sus clientes actuales, colaboradores y la sociedad en general con sus productos y servicios brindados.

4.1.4. Valores

La empresa en estudio basado en su propuesta de valor “Una experiencia de compra encantadora”, trabaja los siguientes valores:

- Trabajo en equipo, que permita unir esfuerzos entre sus colaboradores para cumplir objetivos en común.

- Mejoramiento de gestión con la finalidad de obtener mejores resultados para sus clientes.
- Ética y respeto hacia su entorno, clientes, colaboradores, normas y procedimientos definidos por la compañía.
- Brindar un servicio excepcional a la sociedad.
- Comunicación activa, fluida, clara y con transparencia entre sus colaboradores y clientes.
- Compromiso con su misión, visión, valores, políticas, colaboradores, clientes y la sociedad en general.

4.1.5. Organigrama

Actualmente la empresa en estudio divide su negocio en dos grandes campos: Negocios entorno al retail y Soporte del retail; cada uno de ellos divididos en sus respectivas áreas, las cuales se observan en el siguiente organigrama.

Es importante mencionar que el Área Comercial y el Área E-commerce serán desarrollada en el organigrama de forma específica ya que, se desea mostrar la constitución de dichas áreas al ser las involucradas en la propuesta de mejora de la presente investigación.

Organigrama de la Empresa

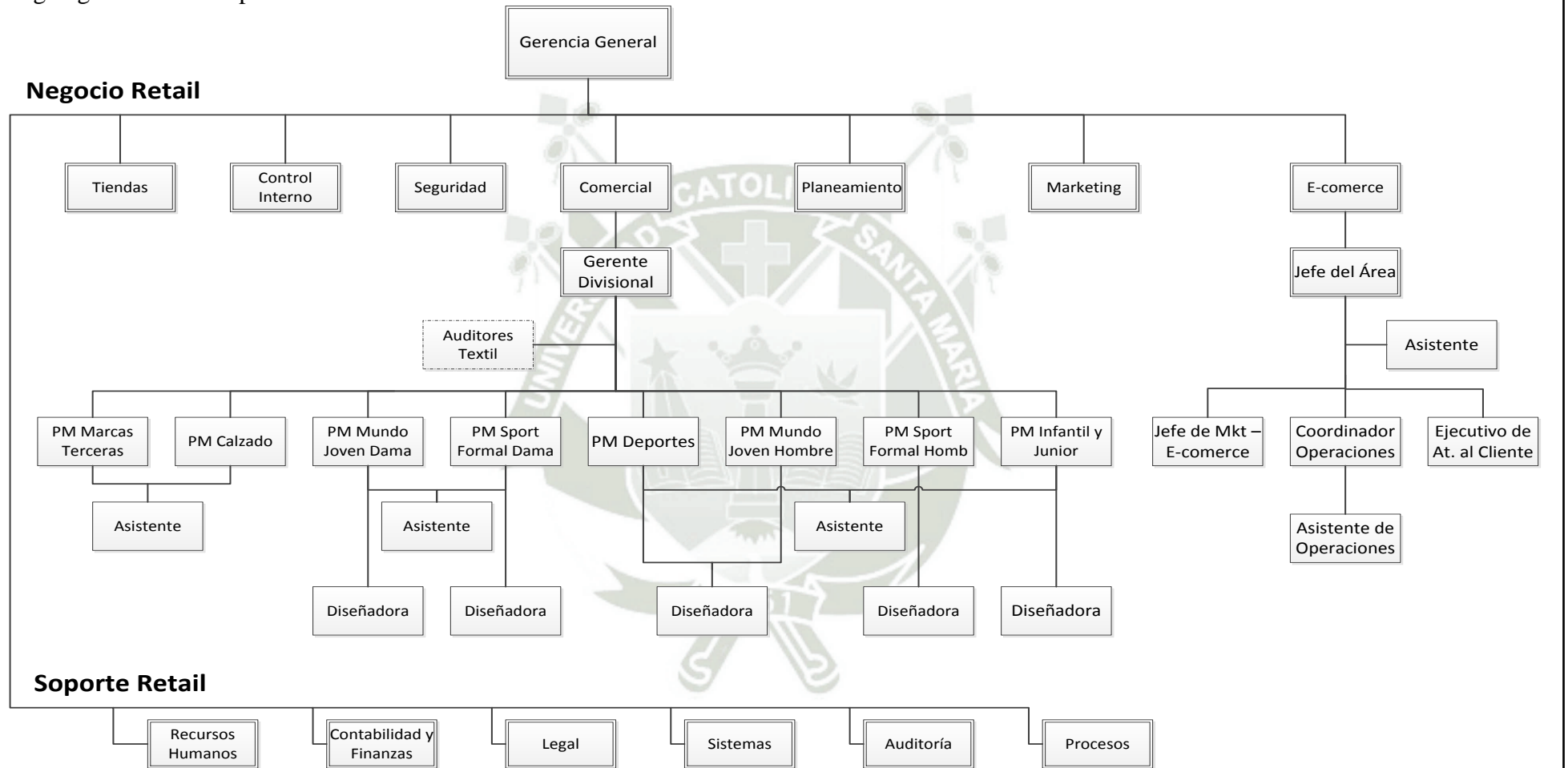


Figura 5. En la figura se muestra la estructura de la empresa en estudio, dividida en dos grandes grupos: Negocio Retail y Soporte Retail. Los cuales cuentan con áreas dedicadas a tareas específicas. El Negocio Retail cuenta con 7 áreas y el Soporte Retail cuenta con 6 áreas. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.1.6. Áreas

A continuación, se detalla una breve descripción acerca de las dos áreas comprometidas en la presente investigación: área Comercial y área de E-commerce

- **Área Comercial**

Es el área encargada de la gestión de la producción y compras de la retail. Actualmente se encuentra dividida en 7 divisiones y estos a su vez están formados por departamentos, tal como se muestra a continuación:

Tabla 1

Divisiones y Departamentos de la Empresa

División	Departamento
Damas	Mundo Joven Dama Sport Formal Dama
Hombres	Mundo Joven Hombre Sport Hombre Formal Hombre Ropa Interior
Deportes	Textil Hombre Textil Dama Textil Junior
Junior	Junior Hombre Junior Mujer
Infantil	Niños Niñas Recién Nacidos
Calzado	Calzado Vestir Hombres Calzado Vestir Damas Deportes Hombre Deportes Dama Deportes Niño/Niña
Marcas Terceras	

Nota. La presente tabla muestra las siete divisiones que conformar el área Comercial Textil de la empresa, con sus respectivos departamentos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

El área se encuentra encabezada por el gerente divisional textil quien es el encargado de coordinar y supervisar el trabajo de cada división, además del cumplimiento de las metas de ventas establecidos por la gerencia general.

Cada división cuenta con un Product Manager (PM), quien es el responsable de gestionar sus marcas propias asignadas, ellos son responsables de realizar la compra de su producción por temporada según sea necesario. Trabajan de la mano con su planner asignada para buscar las estrategias apropiadas con el objetivo de incrementar la venta en tienda y on-line, así disminuir el stock de su producción e inventario histórico.

Actualmente hay 5 diseñadoras las cuales se encargan de proyectar los modelos a producir en cada temporada, según sea coordinado con el PM. Además, aprueban o desaprueban los prototipos de los modelos, colores de telas, medidas, estampados, diseño, entre otros, en coordinación con el proveedor.

Finalmente, están los asistentes comerciales, ellos están encargados principalmente de realizar las órdenes de compra para el proveedor nacional e internacional y del seguimiento de la producción según las fechas establecidas por el área de planeamiento. Por otro lado, brindan apoyo en emitir informes requeridos por el PM y documentos o formatos

para otras áreas. Además, otra de sus funciones incluye la catalogación de productos.

- **Área E – commerce**

Esta área es la encargada de gestionar la venta de los productos de la empresa mediante una experiencia virtual para el cliente. Su principal objetivo es mantener la página web actualizada y dinámica al alcance de los clientes.

En la actualidad el área e – commerce de la empresa busca tener mejor presencia en el mercado siendo competitiva frente a otras retail y así lograr el incremento de ventas por este medio.

Cuenta con un jefe de e – commerce encargado de implementar las coordinaciones establecidas con la alta gerencia, velar por el cumplimiento de las propuestas en su equipo y fundamentalmente del correcto funcionamiento del área.

Además, cuenta con un asistente que es el encargado del seguimiento del proceso de catalogación de los productos, recepcionar documentos de otras áreas y administrar la información que los jefes soliciten.

Bajo la coordinación de jefe del área se encuentran:

- Jefe de Marketing y E-commerce:

Encargado de lanzar las promociones en la página web y las diferentes coordinaciones que esto implica, como: el diseño, presentación, entre otros.

- Coordinador de Operaciones:

Encargado del seguimiento del estado de los envíos de las compras de los clientes, realiza las coordinaciones necesarias para que el producto llegue en el tiempo establecido al cliente.

- Ejecutivo de Atención al Cliente:

Su función es atender los reclamos y consultas del público en cuanto al estado de entregas, stock en el almacén y precios de los productos.

4.2. Catalogación de Productos

La catalogación de los productos en web actualmente considera 17 procesos necesarios para que los productos puedan estar cargados en la página web de la empresa, los cuales serán desarrollados a continuación de forma específica.

Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 1

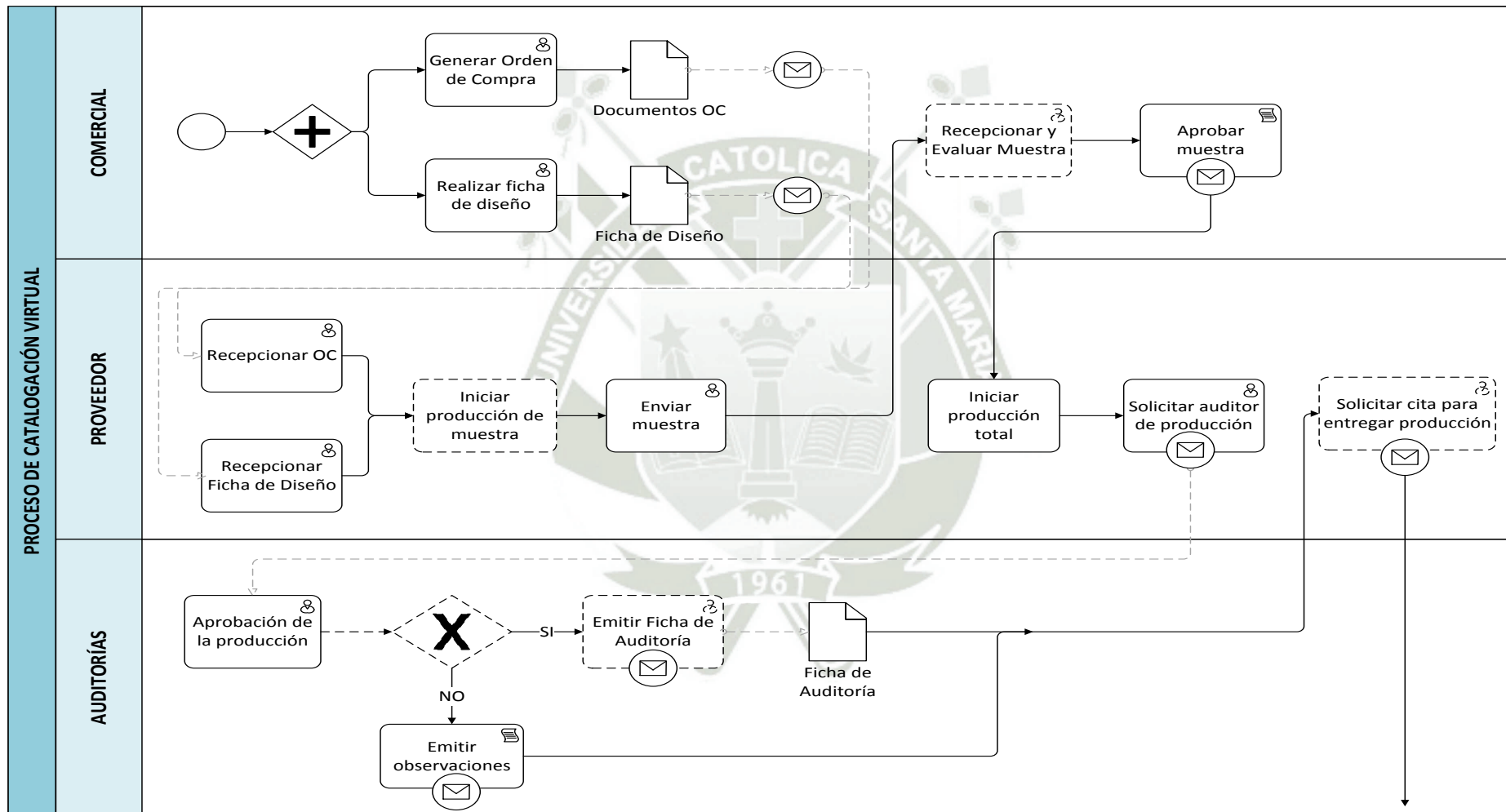


Figura 6. Utilizando un diagrama BPMN se muestra el proceso general correspondiente a la catalogación virtual de productos en la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 2

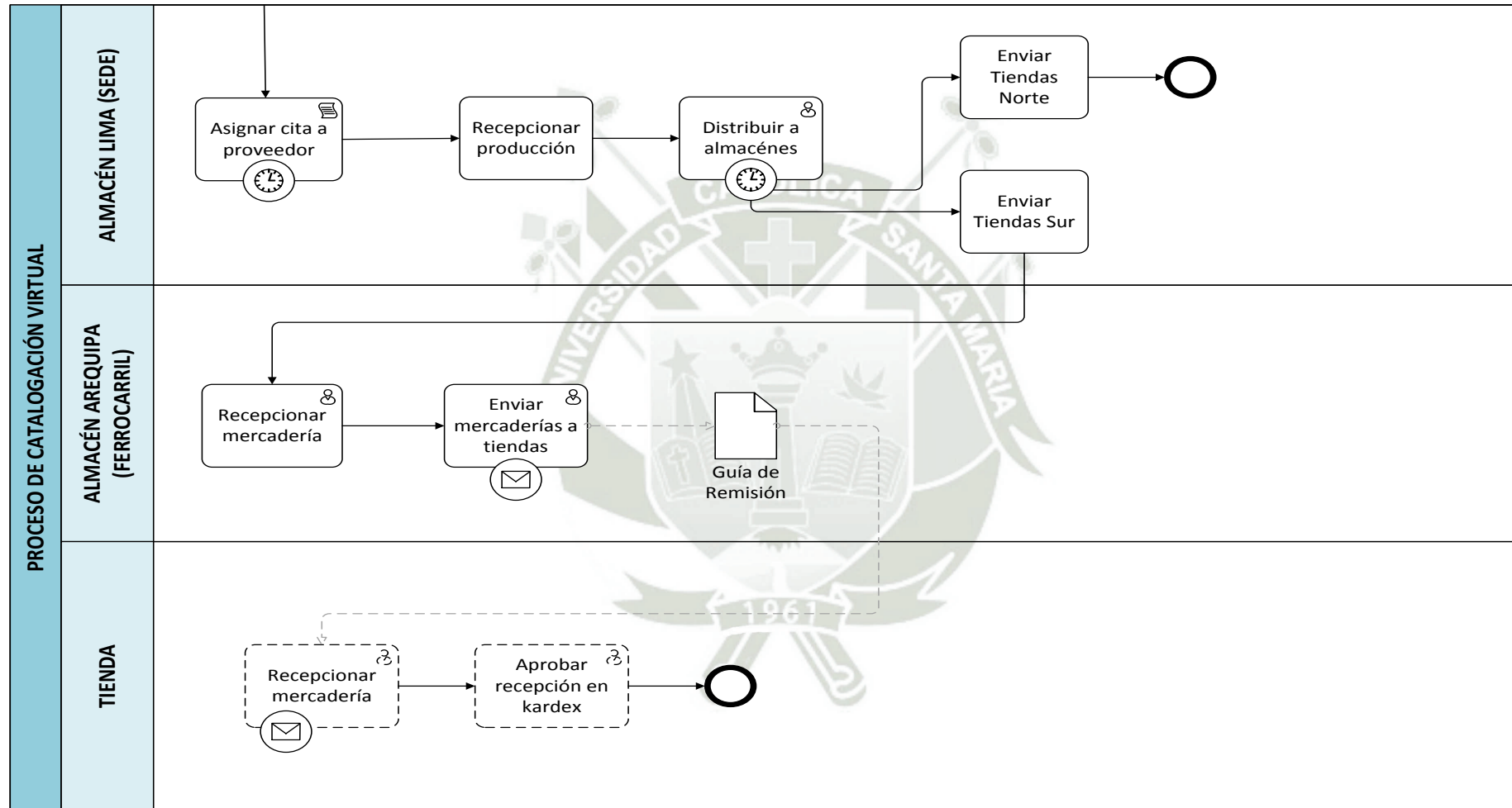


Figura 7. Utilizando un diagrama BPMN se muestra el proceso general correspondiente a la catalogación virtual de productos en la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 3

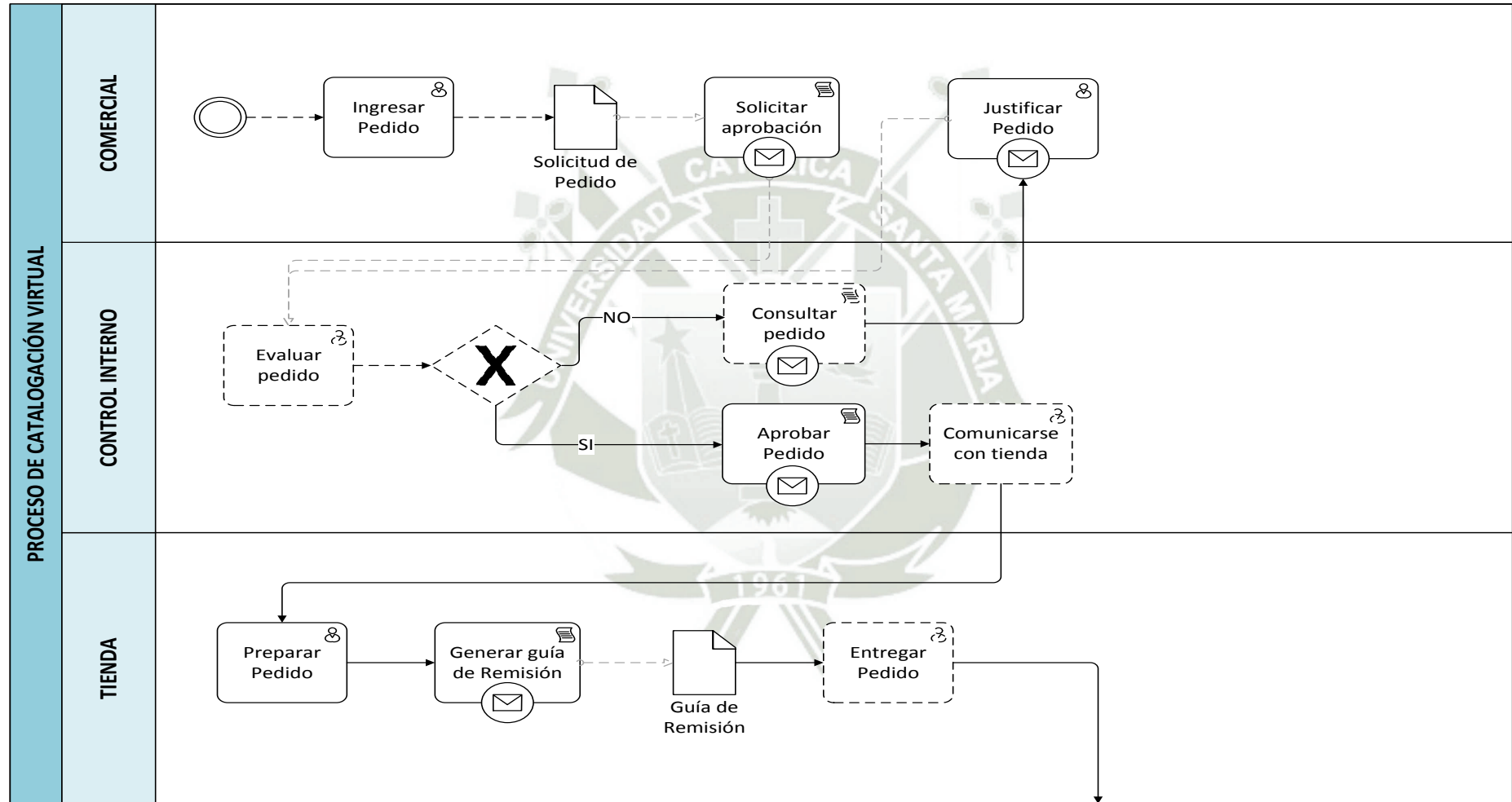


Figura 8. Utilizando un diagrama BPMN se muestra el proceso general correspondiente a la catalogación virtual de productos en la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Proceso de Catalogación de Productos a la Web – Parte 4

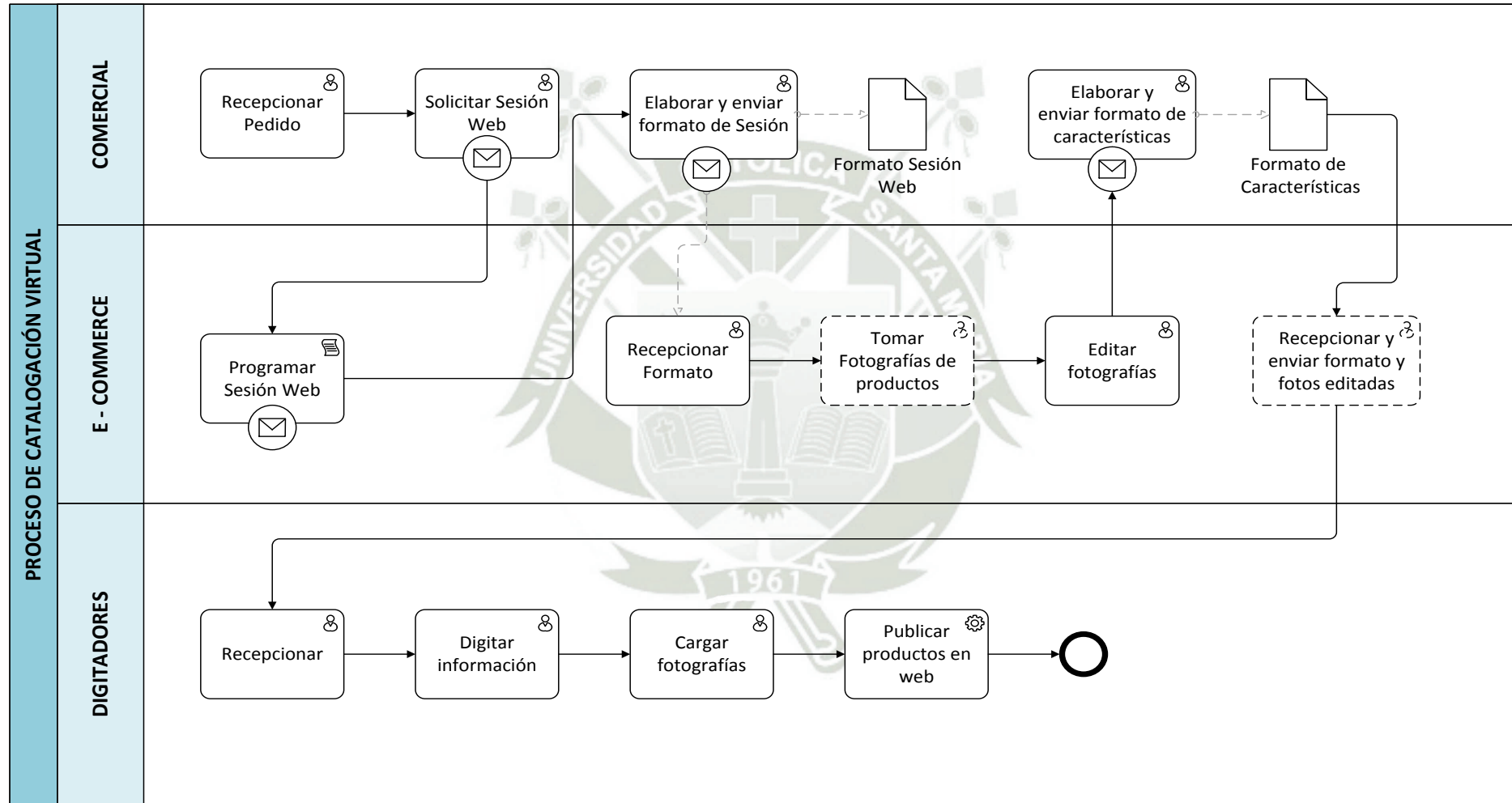


Figura 9. Utilizando un diagrama BPMN se muestra el proceso general correspondiente a la catalogación virtual de productos en la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.1. Generación de Orden de Compra

La elaboración de la orden de compra (OC) es realizada por la asistente comercial, quien para su elaboración necesita el agotamiento aprobado por el área de planeamiento y el PM correspondiente.

Cada departamento tiene su propio agotamiento (Anexo3), el cual es una plantilla en Excel donde se encuentra información importante sobre la compra de cada temporada, como:

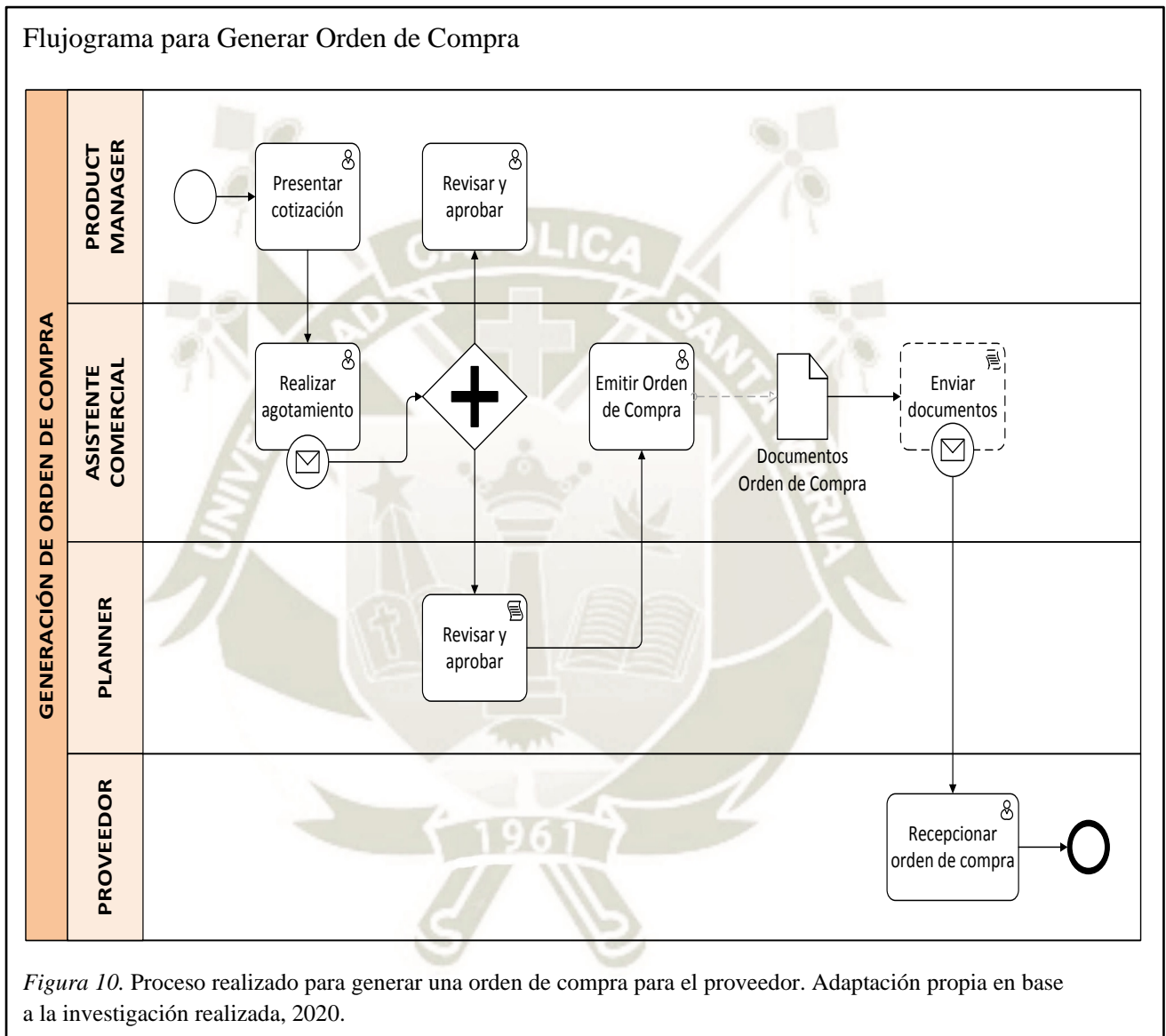
- Fotografía del modelo
- Nombre del modelo
- Proveedor
- División
- Departamento
- Clasificación
- Clase
- Color
- Talla
- Costo
- Precio blanco o de venta
- Margen de ganancia
- Cantidad para comprar
- Distribución de curvas para tiendas y almacenes.

Después de la elaboración del sugerido se carga la OC al sistema de la empresa, para luego enviar los 5 documentos necesarios al proveedor:

- Plantilla de Sugerido de Compra
- Orden de compra (PDF)
- Orden de entrega (PDF)
- Plantilla de etiquetas
- Distribución por tiendas

Las OC deben enviarse al proveedor 60 días antes de la fecha de entrega de la producción, para asegurar una entrega oportuna. Sin embargo, la OC

normalmente es enviada con retraso al proveedor, debido a demoras del área de planeamiento y falta de gestión en la negociación del PM con el proveedor.

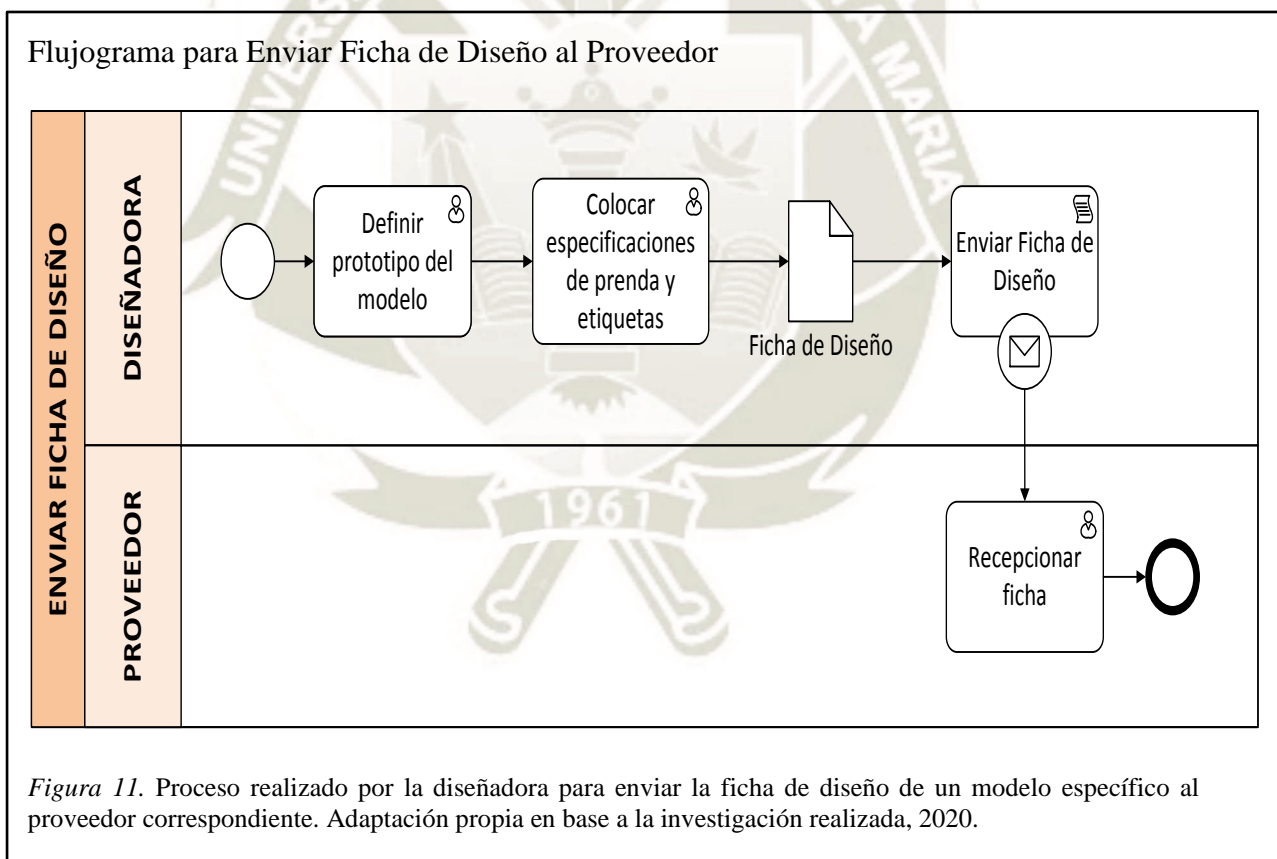


4.2.2. Envío de Ficha de Diseño al Proveedor

La diseñadora es la responsable de enviar la ficha de diseño de cada modelo al proveedor correspondiente. Dicha ficha cuenta con la información necesaria para que el proveedor pueda cumplir con las especificaciones del modelo, como: tipo y color de la tela, composición de la tela, medidas de la

prenda, tipo de estampado, medidas y ubicación del estampado y aplicaciones como bordados y etiquetas, modelo y tamaño de artes, tipo de costuras y diseño de hang tag.

Es sumamente importante que la ficha de diseño de cada modelo sea enviada al proveedor con premura para que este pueda comprar su tela e iniciar con la muestra física del modelo, pero actualmente las fichas de diseño se envían al proveedor con retrasos, debido al recargo de trabajo de las diseñadoras. (Anexo1).



4.2.3. Aprobación del Modelo

El proveedor envía una muestra física la cual es evaluada por la diseñadora correspondiente según las especificaciones colocadas en la Ficha de diseño, cuando la diseñadora o el PM comunican al proveedor la aprobación, este puede correr con la producción total del modelo según la cantidad solicitada en la OC.

Cualquier cambio que el proveedor desee realizar debe ser consultado y autorizado por la diseñadora o PM correspondiente, por lo cual es necesario mantener comunicación constante entre ambos.

Todas las muestras llegan al almacén, llamado Almacén Muestras. Debido al desorden y poco control del inventario en dicho almacén muchas de las muestras se extravían, por lo que la respuesta al proveedor se hace más lenta.

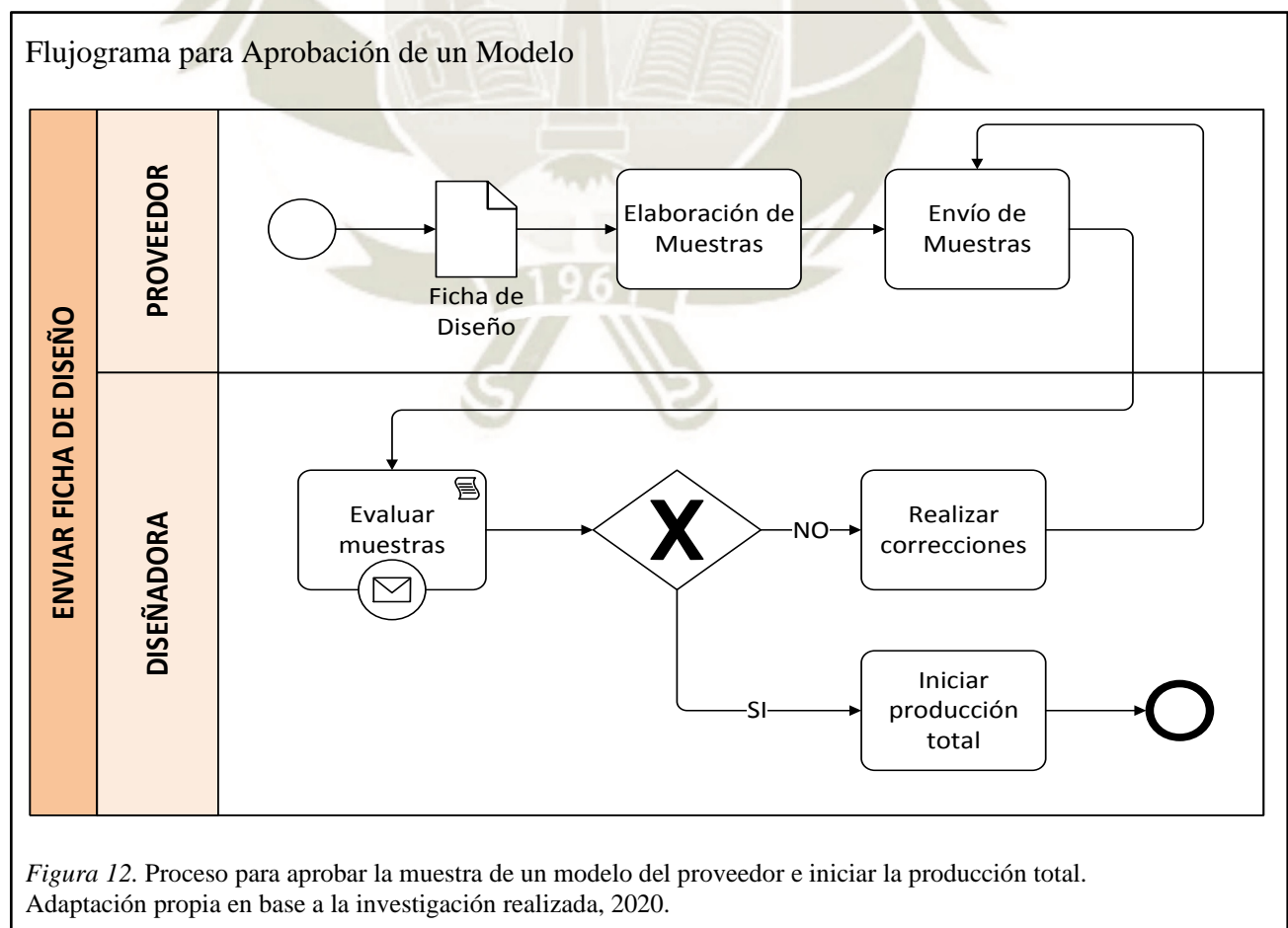


Figura 12. Proceso para aprobar la muestra de un modelo del proveedor e iniciar la producción total. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.4. Aprobación de Auditoría

Una vez terminada la producción de los modelos, los proveedores deben solicitar una cita con los auditores textil, ellos son los encargados de verificar y dar conformidad del estado de la producción, como constancia de su aprobación se entrega al proveedor la ficha de auditorías firmada por el auditor a cargo.

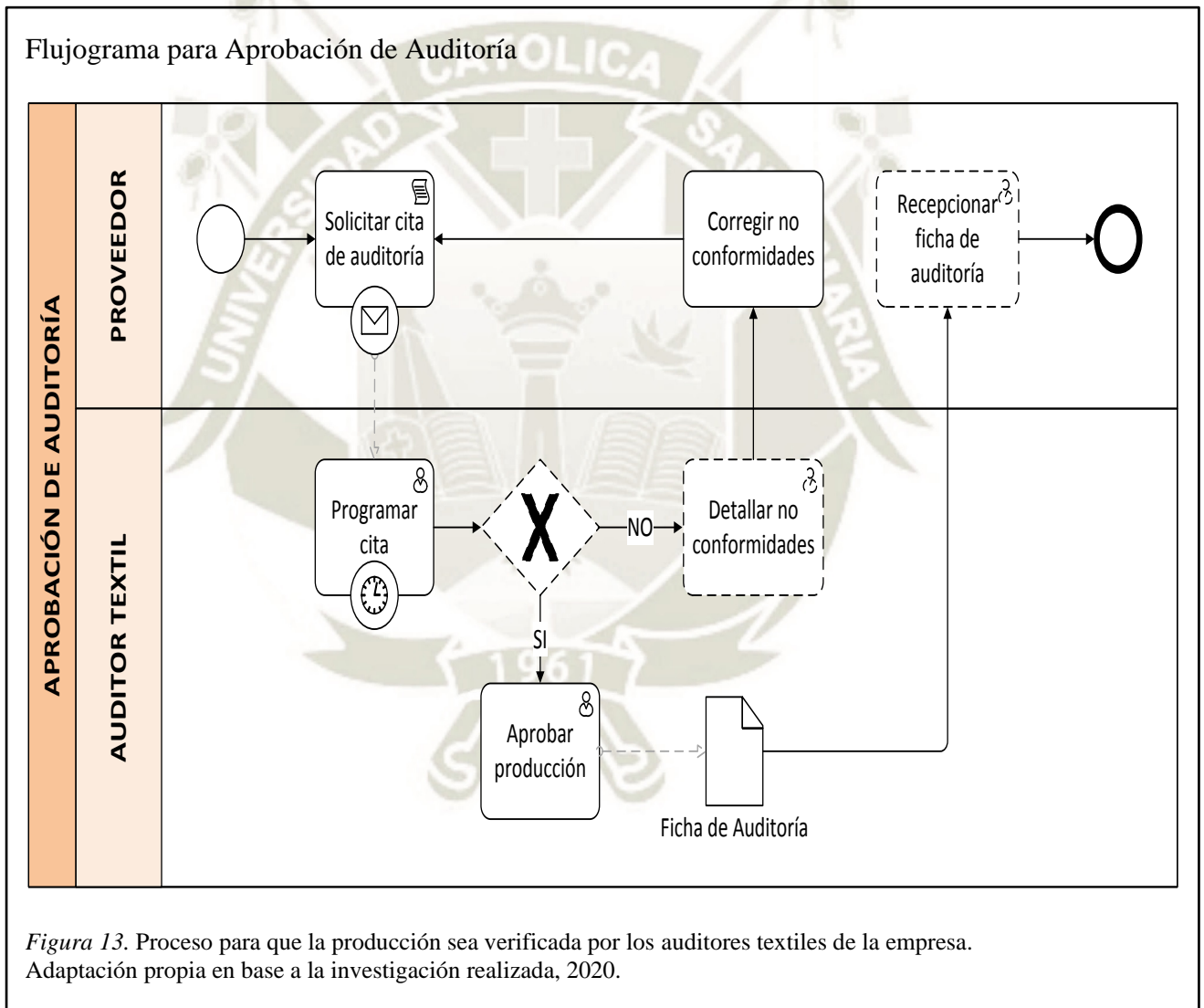


Figura 13. Proceso para que la producción sea verificada por los auditores textiles de la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.5. Entrega de Producción a Almacén de Lima

El proveedor debe solicitar cita de entrega en el almacén Sede de Lima, dicho almacén entrega los códigos de caja (LPN) al proveedor y le asigna una fecha de entrega.

El día de la cita el proveedor entrega la mercadería distribuida en cajas para cada tienda según lo indicado en la distribución de la OC, junto con la ficha de auditoría aprobada.

Los códigos de la mercadería son verificados y registrados en el sistema de la empresa para su correspondiente distribución a tienda.

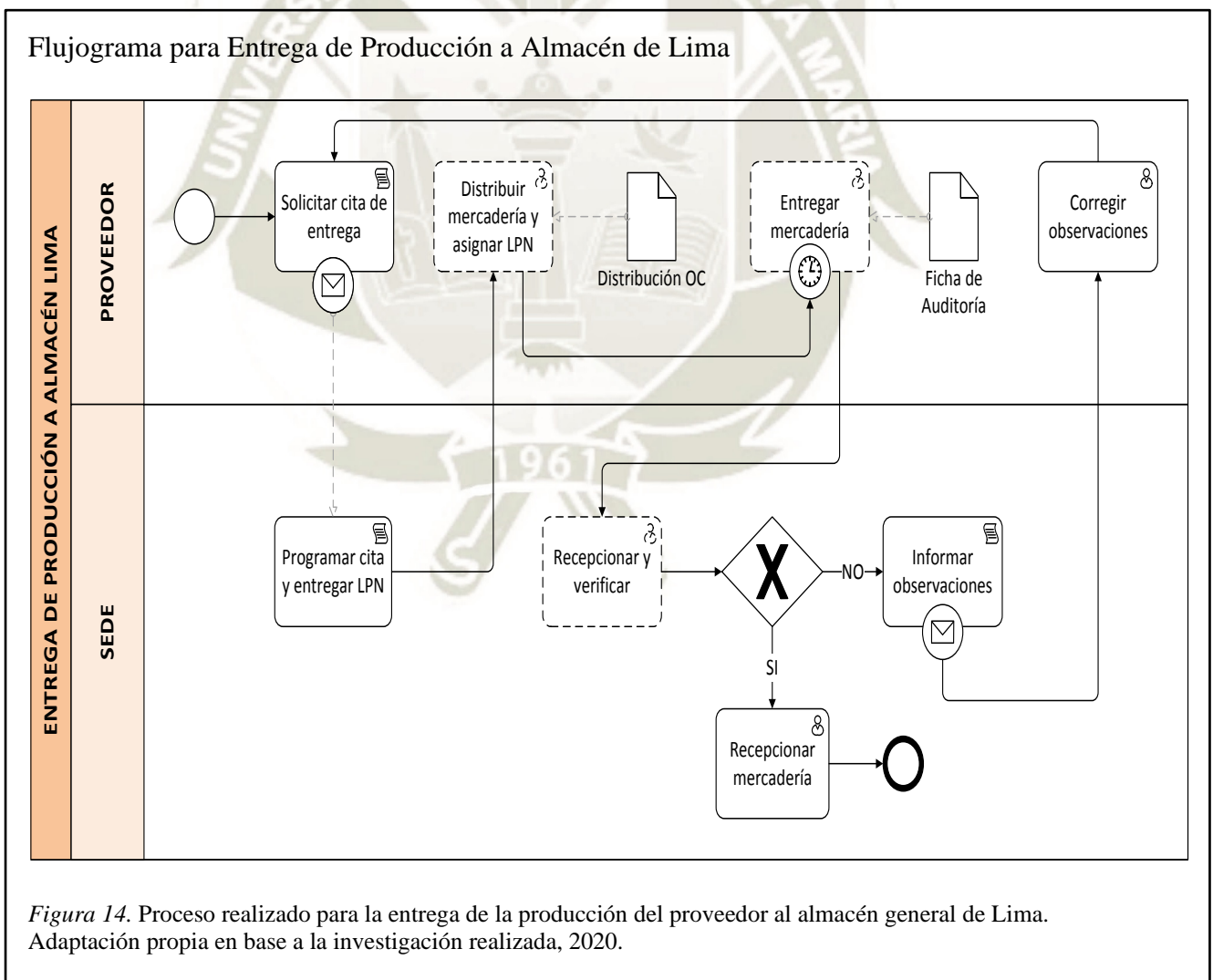


Figura 14. Proceso realizado para la entrega de la producción del proveedor al almacén general de Lima. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.6. Traslado a Almacén de Arequipa

Según el LPN los camiones son los encargados de trasladar la mercadería a cada almacén de la tienda correspondiente, los cuales salen de sede Lima con su respectiva guía de remisión.

Los camiones salen de Lima según un cronograma establecido:

- Tiendas del norte: miércoles y sábados
- Tiendas del sur: martes y viernes

En el caso de las tiendas de Arequipa, primero la mercadería llega al almacén general, denominado Almacén Ferrocarril, del cual se realiza la distribución a la tienda correspondiente.

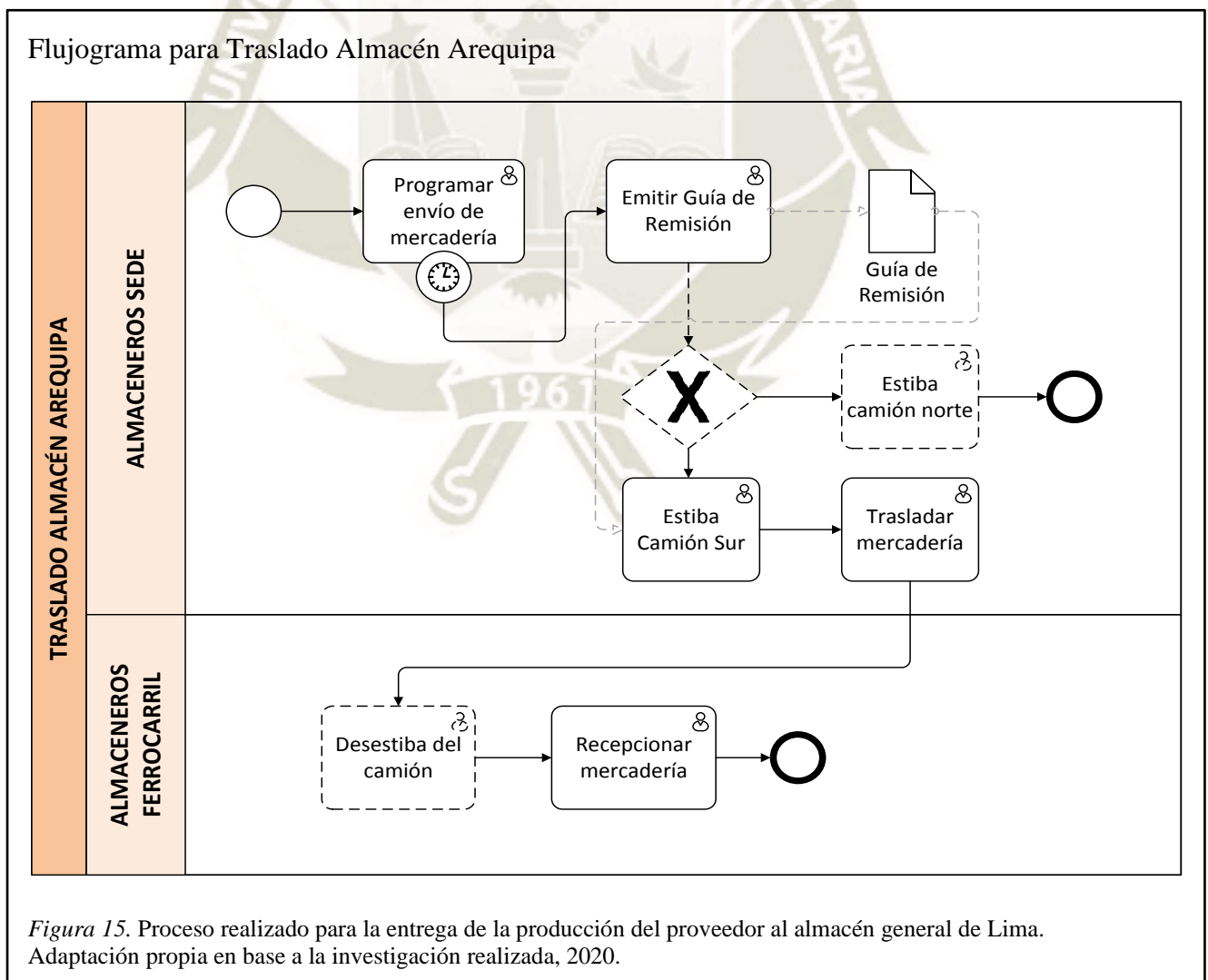
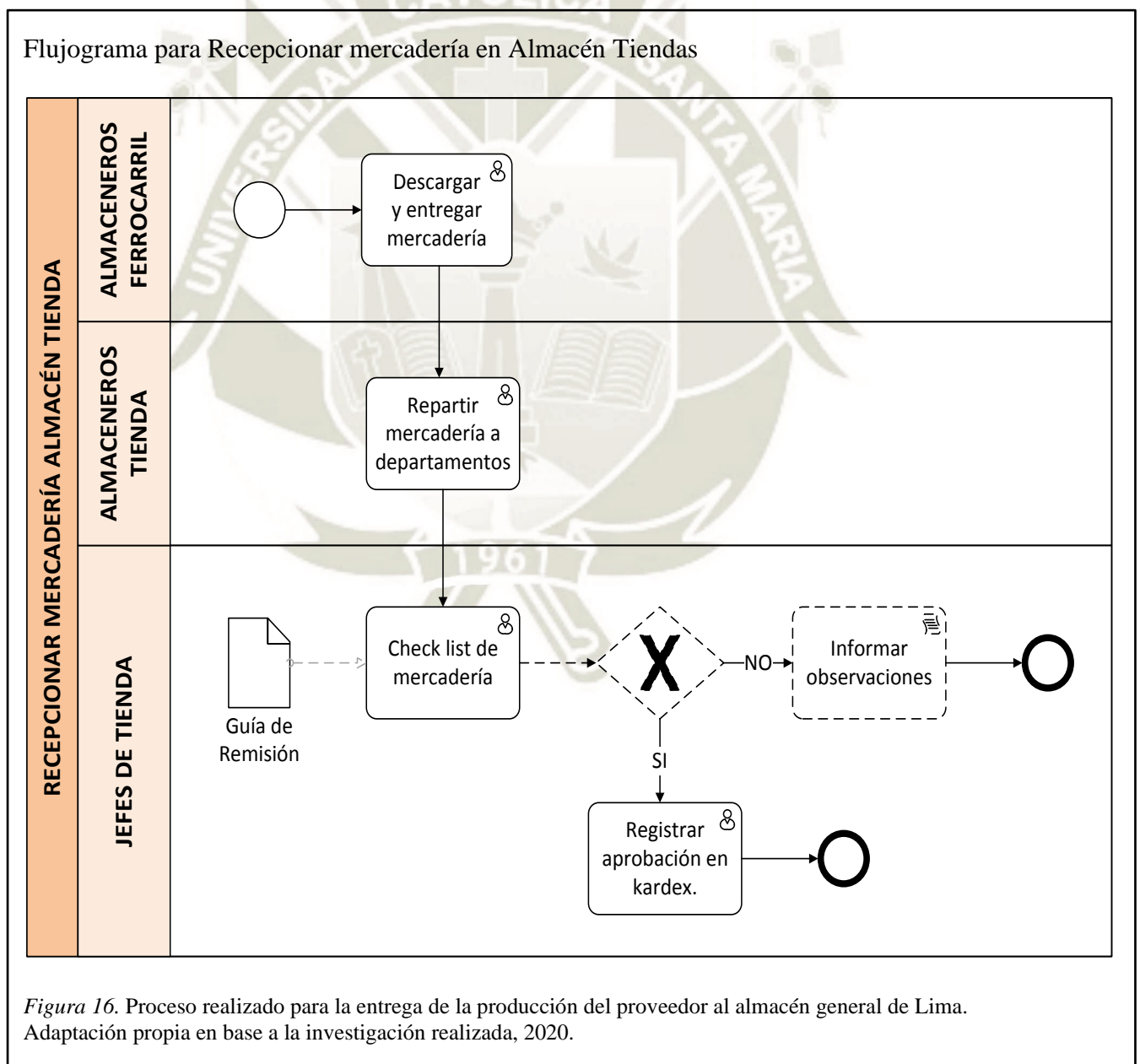


Figura 15. Proceso realizado para la entrega de la producción del proveedor al almacén general de Lima. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.7. Recepción Almacén de Tiendas

Al recibir la mercadería las tiendas deben contabilizar y registrar su llegada en el Kardex de la empresa, este proceso siempre es realizado con demora, debido a la gran cantidad de mercadería en cada ingreso por temporada, por lo que se dificulta su verificación y aprobación por parte de las encargadas, las jefas de departamento, quienes muchas veces se encuentran ocupadas en la venta diaria al público.



4.2.8. Solicitud de Pedido

Cuando la mercadería ha sido ingresada al Kardex de la empresa, la asistente comercial puede solicitar la mercadería necesaria para la sesión web correspondiente. Se debe solicitar todos los colores de un modelo en una sola talla según el departamento.

Tabla 2.

Tallas para la Sesión Web

Departamento	Tallas	
	Top	Bottom
Damas	S	28
Hombres	M	32
Junior Hombre	14	14
Junior Mujer	14	14
Niños / Niñas	8	8
Recién Nacidos	18/24	18/24

Nota. La presente tabla muestra las tallas de las prendas solicitadas a tienda para una sesión fotográfica según el departamento, indica tallas top para todas las prendas de vestir utilizadas de la cintura para arriba y prendas bottom a prendas utilizadas de la cintura para abajo. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

El pedido es realizado a través del sistema de la empresa, el cual genera un número de pedido este debe ser informado a través de un correo dirigido al jefe de departamento de tienda, el PM respectivo, la jefa de control interno y el jefe de seguridad de la tienda.

Flujograma para Solicitud de Pedido

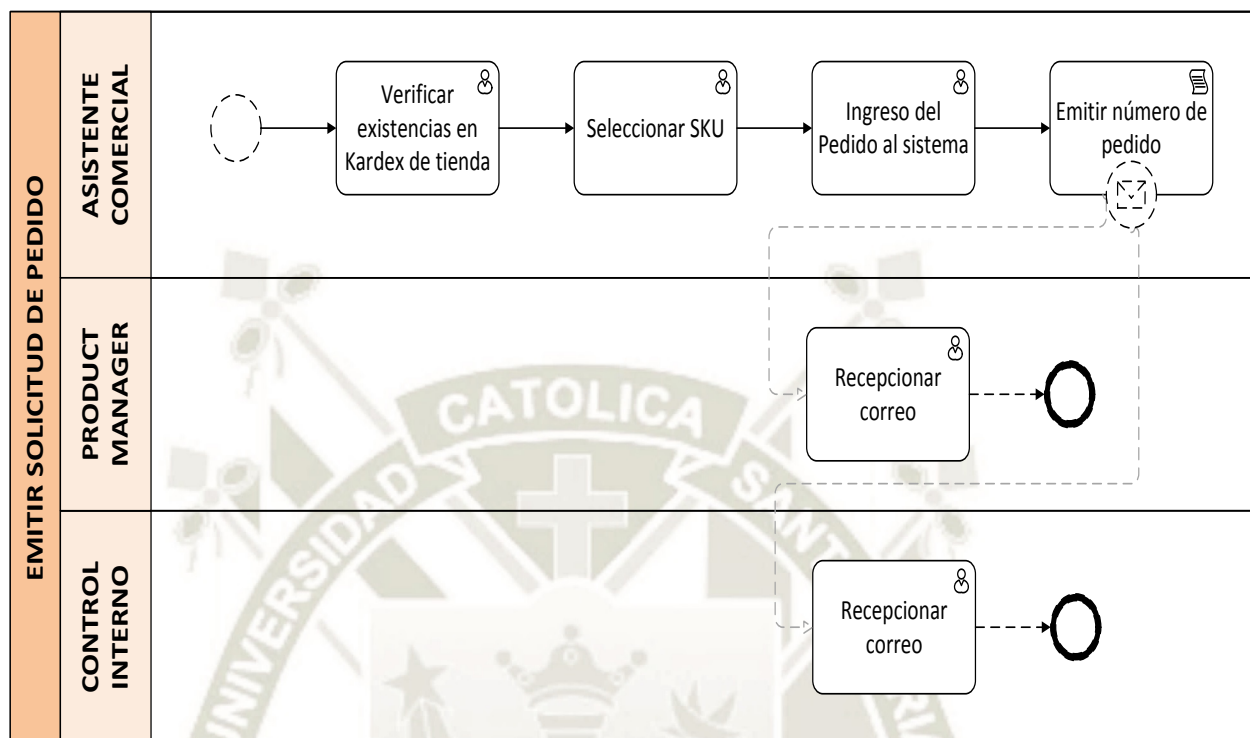


Figura 17. Proceso realizado para solicitar mercadería a tienda o almacén Ferrocarril. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.9. Aprobación del Pedido por Control Interno

El área de control interno aprueba el pedido solicitado por el área textil, dichas aprobaciones solo se realizan los martes y jueves.

Para su conformidad responde el correo autorizando la salida de la mercadería de tienda al almacén muestras. La tienda solo inicia la preparación del pedido cuando tiene la aprobación de control interno.

Flujograma para Aprobación de Pedido por Control Interno

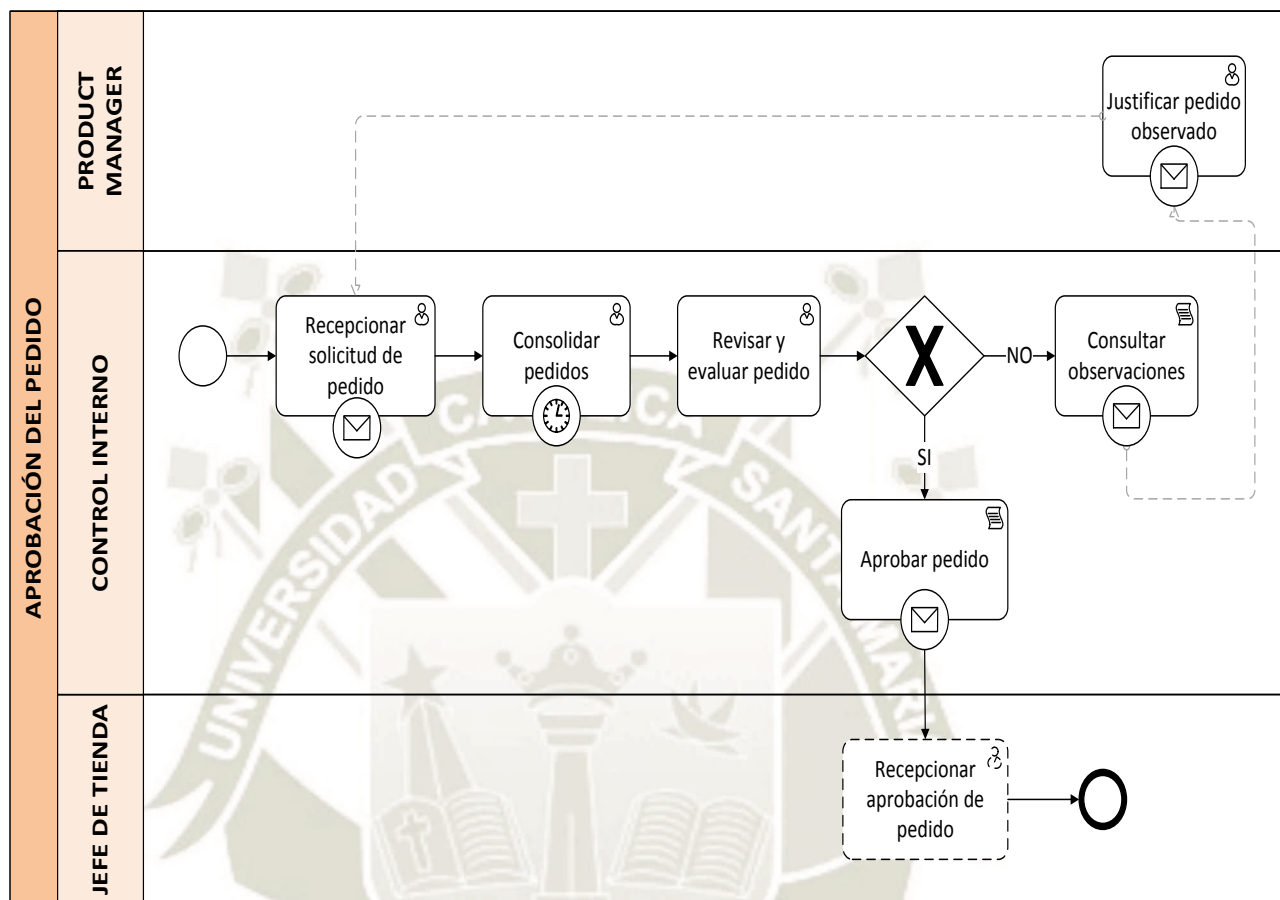


Figura 18. Proceso realizado para solicitar mercadería a tienda o almacén Ferrocarril. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.10. Preparación y Envío del Pedido

Los pedidos son preparados por los vendedores y la jefa de departamento, quien es la responsable de la entrega del pedido.

Dichas solicitudes deben ser entregados en un plazo máximo de 2 días según la cantidad de SKU del pedido, sin embargo, los pedidos para sesión web suelen ser bastante grandes por lo que demoran de 4 a 5 días.

Después de preparar el pedido la jefa de departamento debe solicitar la guía de remisión al encargado de almacén de tienda, la cual registra la salida de la mercadería de tienda al Alm. Muestras.

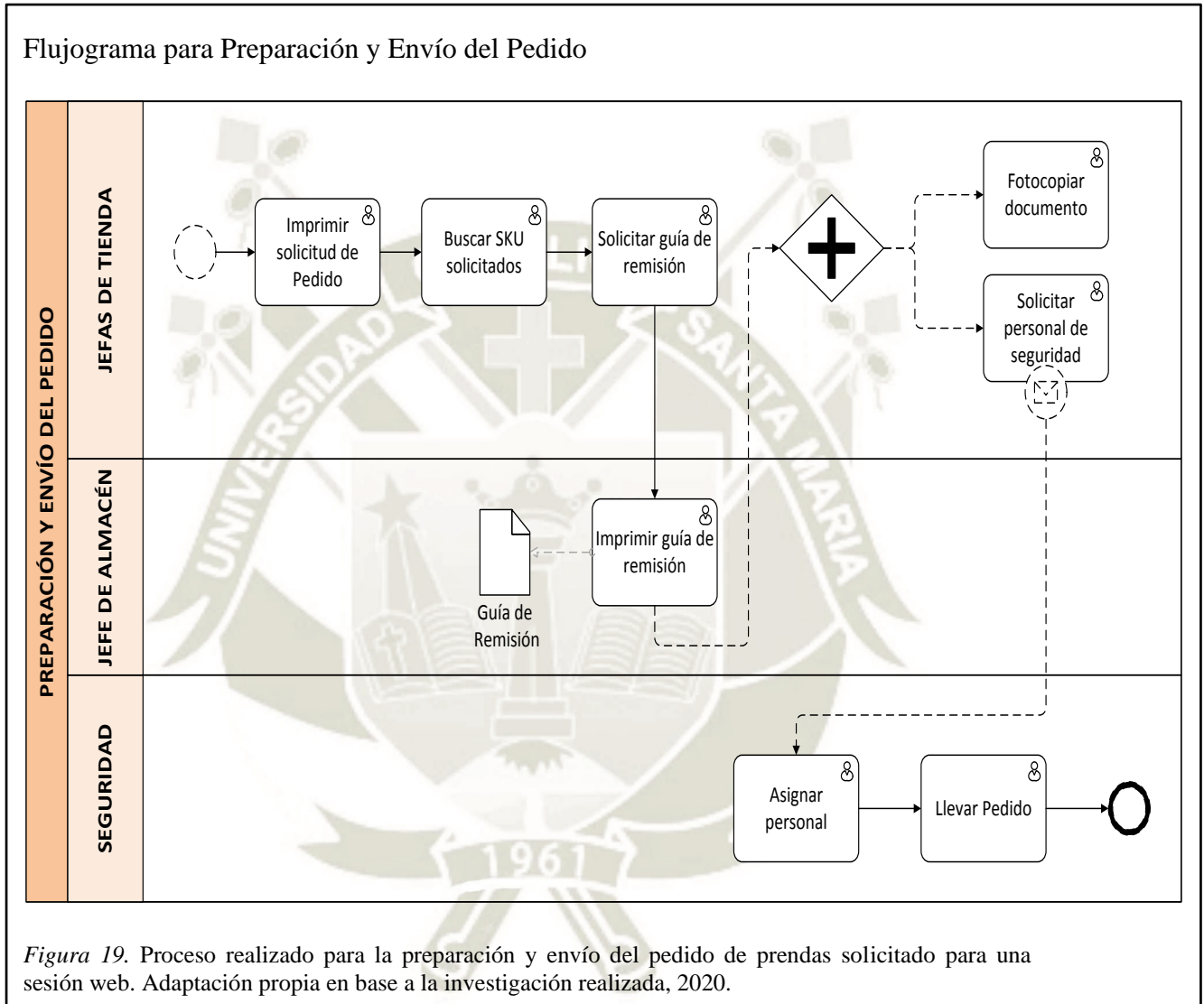
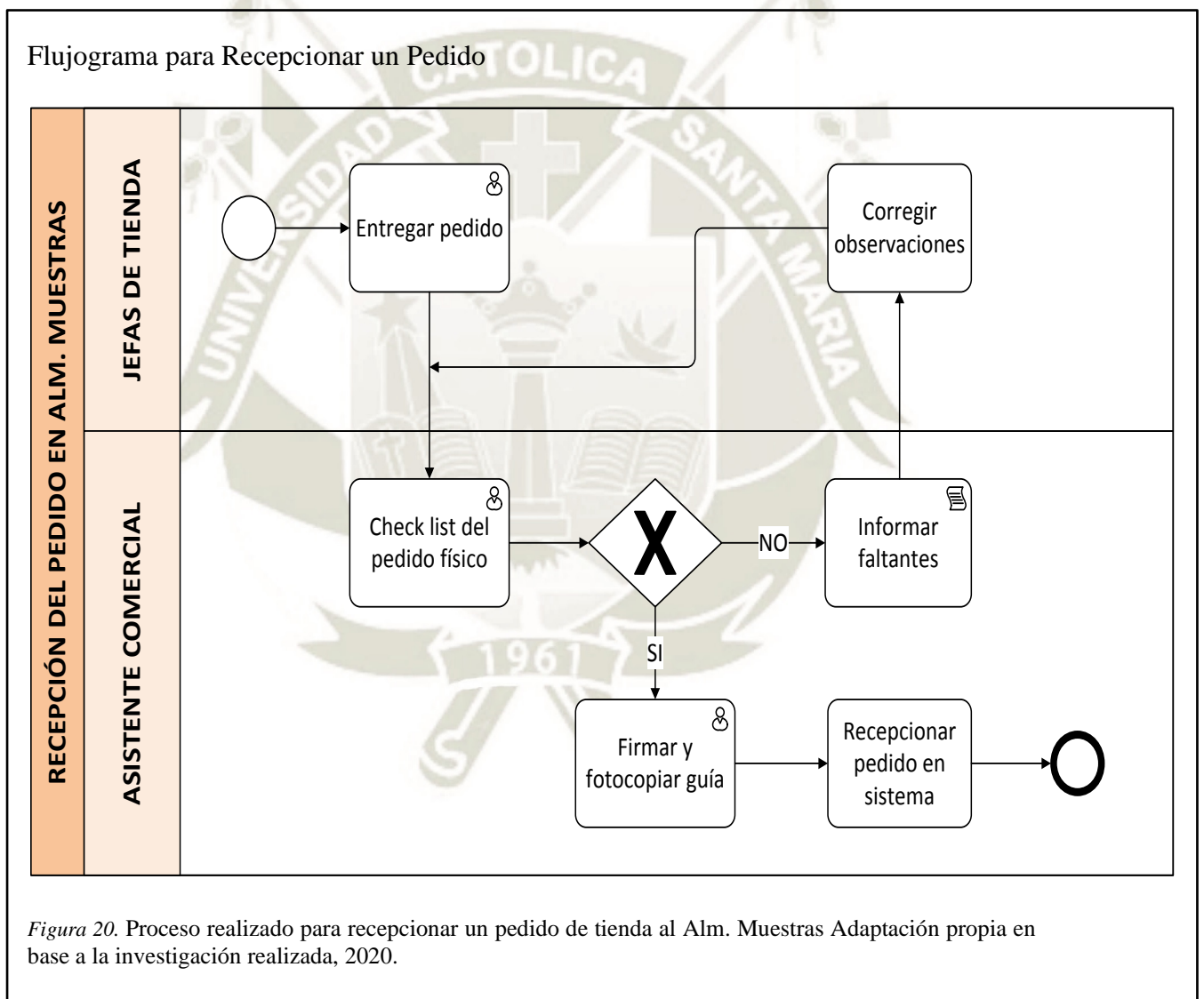


Figura 19. Proceso realizado para la preparación y envío del pedido de prendas solicitado para una sesión web. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.11. Recepción de Alm. Muestras

Para poder dar conformidad de la recepción del pedido se procede a realizar el check list de los SKU físicos y la guía de remisión, entre la asistente comercial y la jefa de departamento de tienda.

Después la asistente registra la conformidad de recepción del pedido en el sistema de la empresa.



4.2.12. Solicitar y programar Sesión Web

La asistente comercial solicita al asistente de e-commerce una fecha para realizar la sesión web, la asignación de la fecha depende de la disponibilidad del fotógrafo y del modelo.

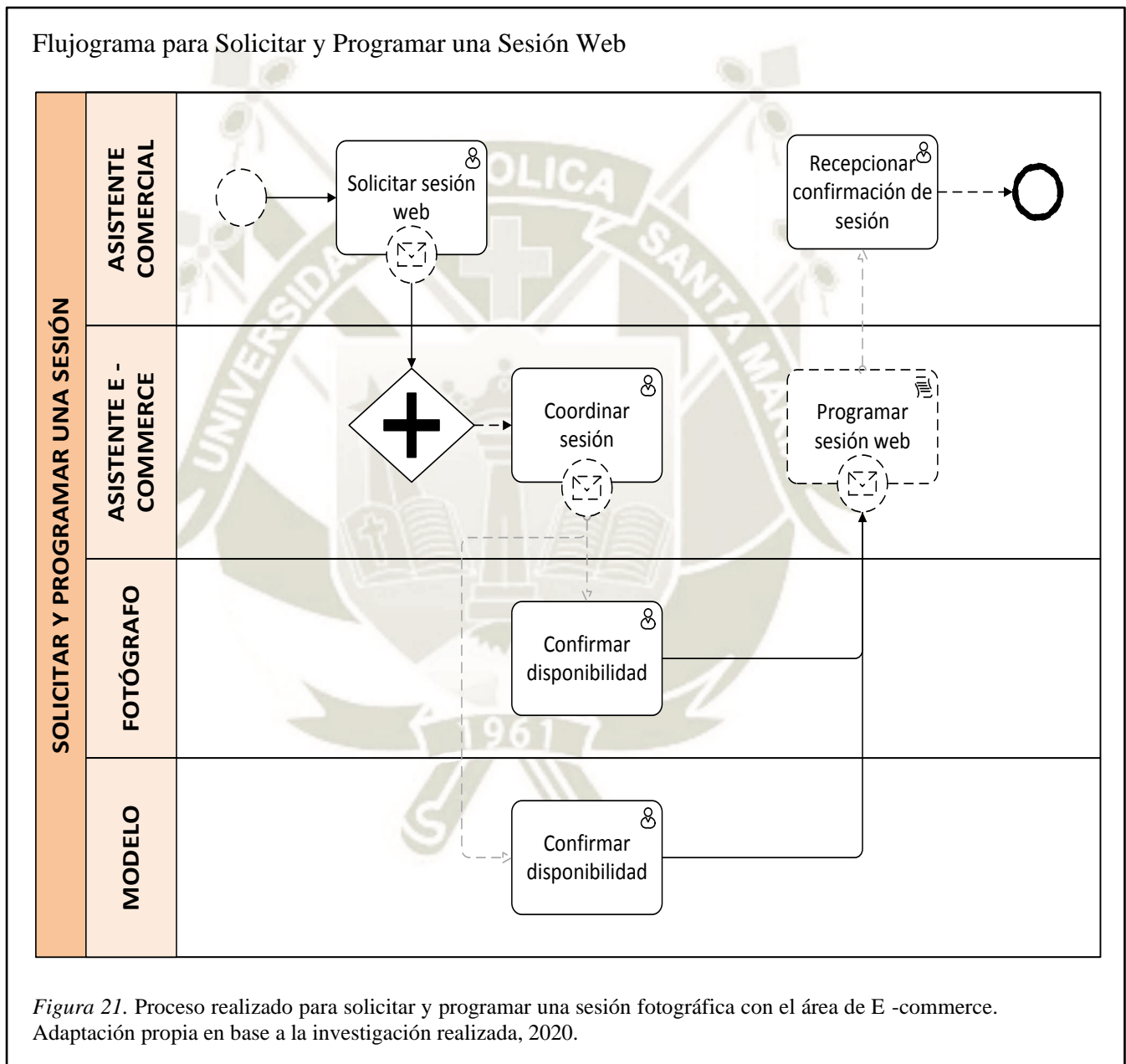


Figura 21. Proceso realizado para solicitar y programar una sesión fotográfica con el área de E-commerce. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.13. Envío de Formato de Sesión

Agendada la sesión fotográfica, la diseñadora o el PM arman los outfits que el modelo debe colocarse, además indican si hay alguna observación en la prenda.

Después, la asistente comercial realiza el formato de sesión, el cual es un cuadro donde se coloca el SKU y nombre de la prenda en el orden y las combinaciones que se tomarán las fotos. Además, se debe incluir la observación que el PM o la diseñadora consideren necesaria.

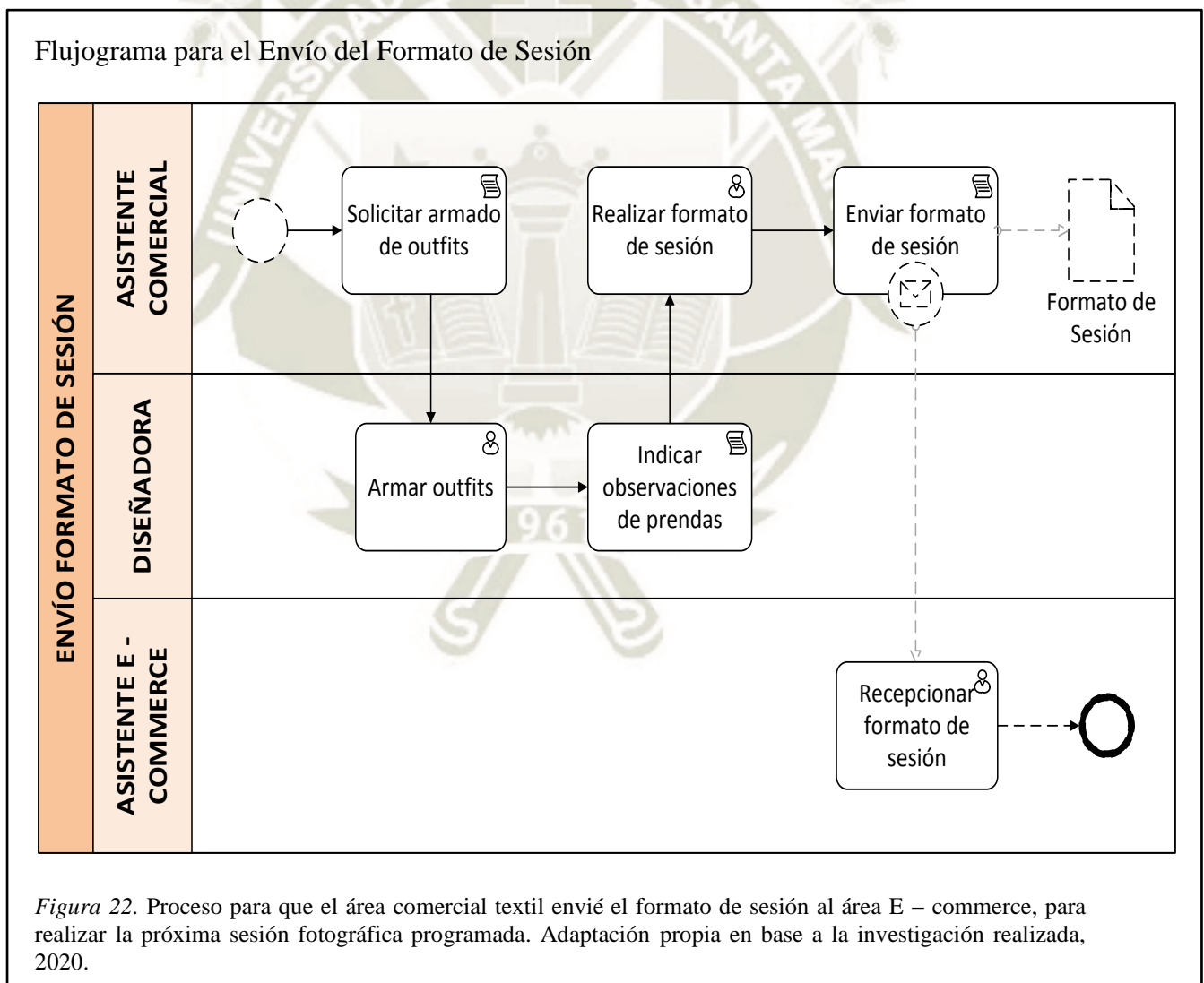


Figura 22. Proceso para que el área comercial textil envíe el formato de sesión al área E – commerce, para realizar la próxima sesión fotográfica programada. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.14. Toma de Fotos

El día de la sesión se debe llevar al área de fotografía los outfits armados y el formato de sesión para que se puedan iniciar la sesión fotográfica sin errores.

El personal de visual es el encargado de vaporizar las prendas, retirar las piochas de las prendas y apoyar al modelo con el vestuario.

Terminada la sesión, las prendas deben ser devueltas al área comercial para su regreso a tienda.

Flujograma para Toma de Fotos

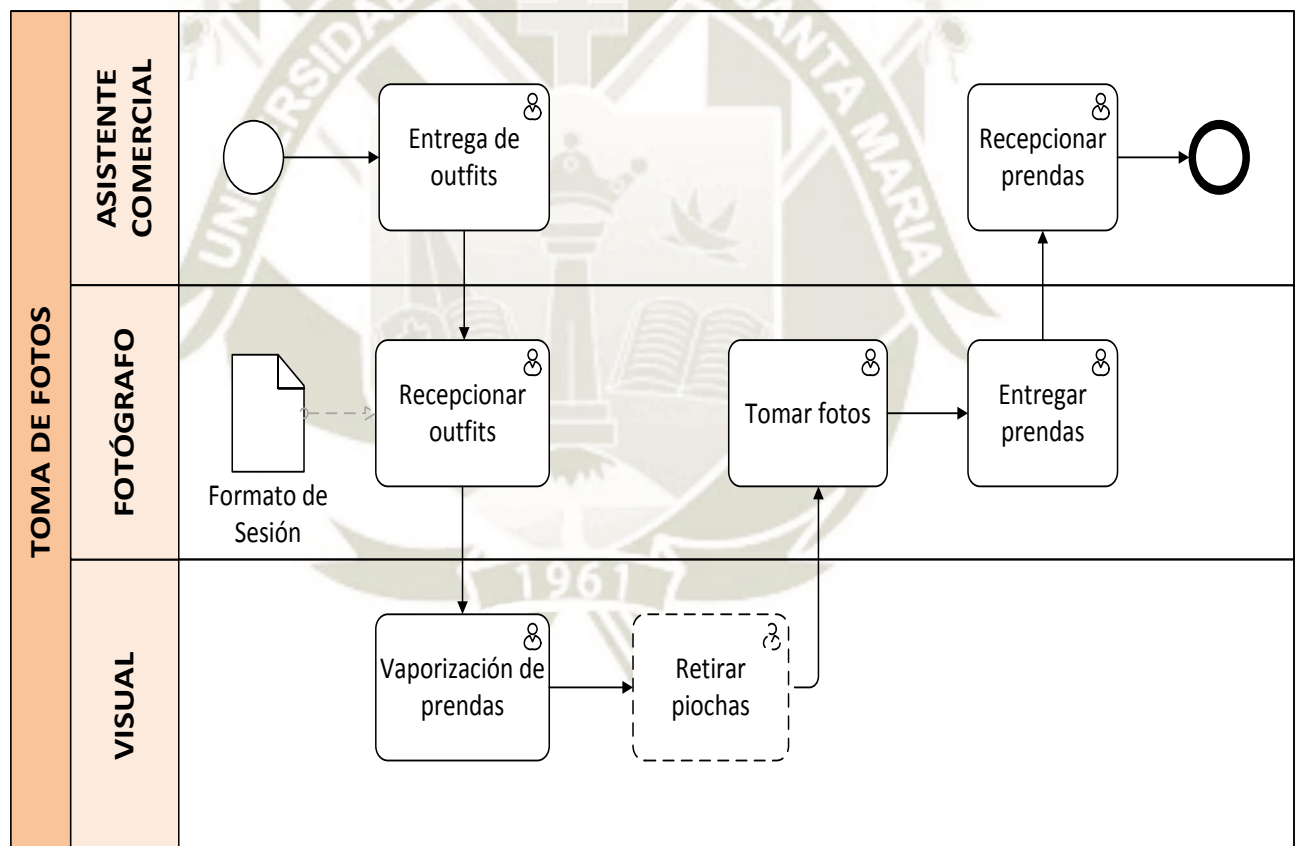


Figura 23. Proceso para realizar la toma de fotos de los outfits enviados por el área comercial textil Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.15. Edición de Fotos

Las fotografías tomadas son enumeradas y enviadas a un editor a cargo, quien debe corregir cualquier error o deficiencia de la foto tomada.

Actualmente los editores no tienen un plazo determinado para entregar las fotos editadas, y muchas veces se generan retrasos ya que se encuentran ocupados en catálogos impresos u otro tipo de publicidad impresa.

Flujograma para Edición de Fotos

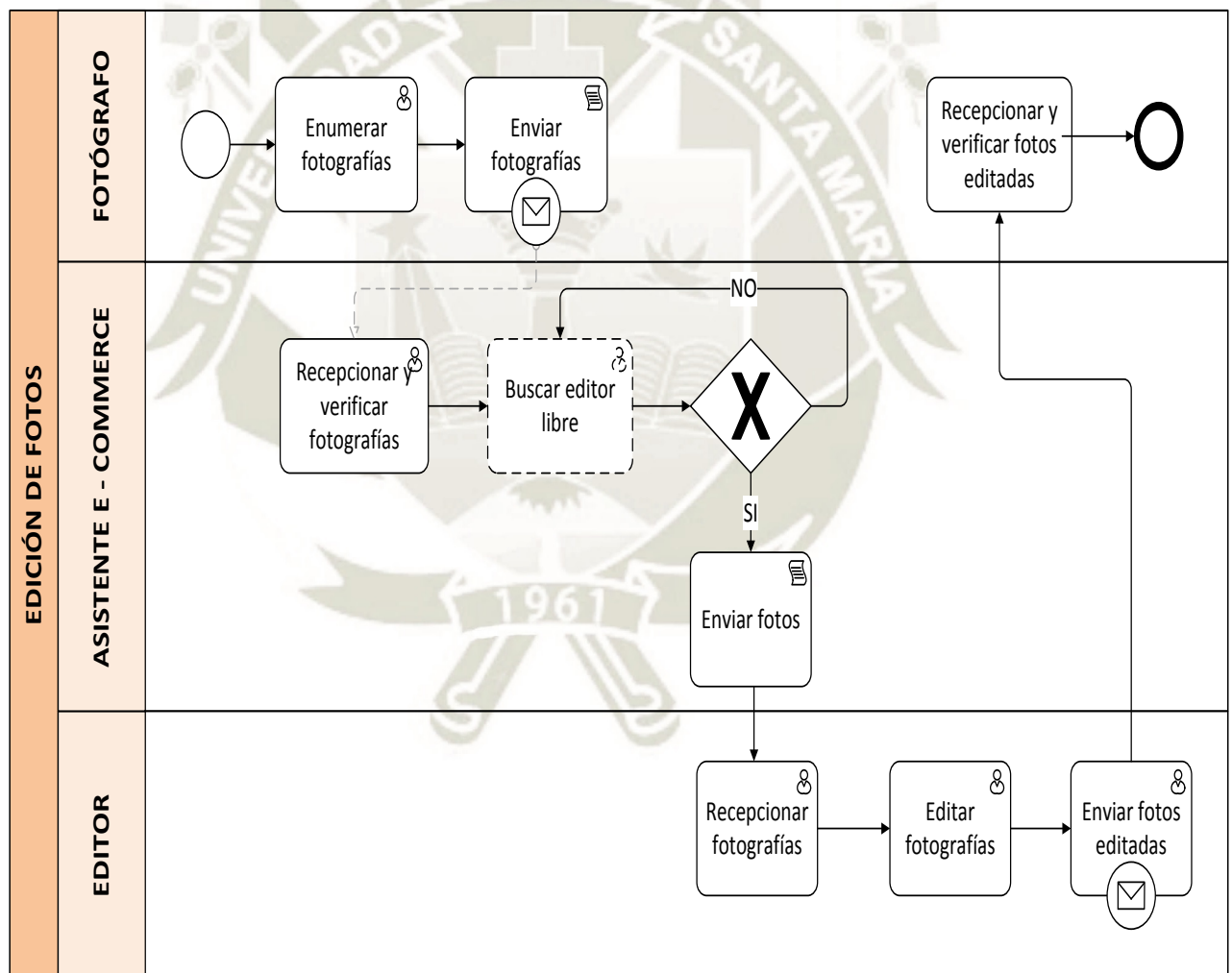


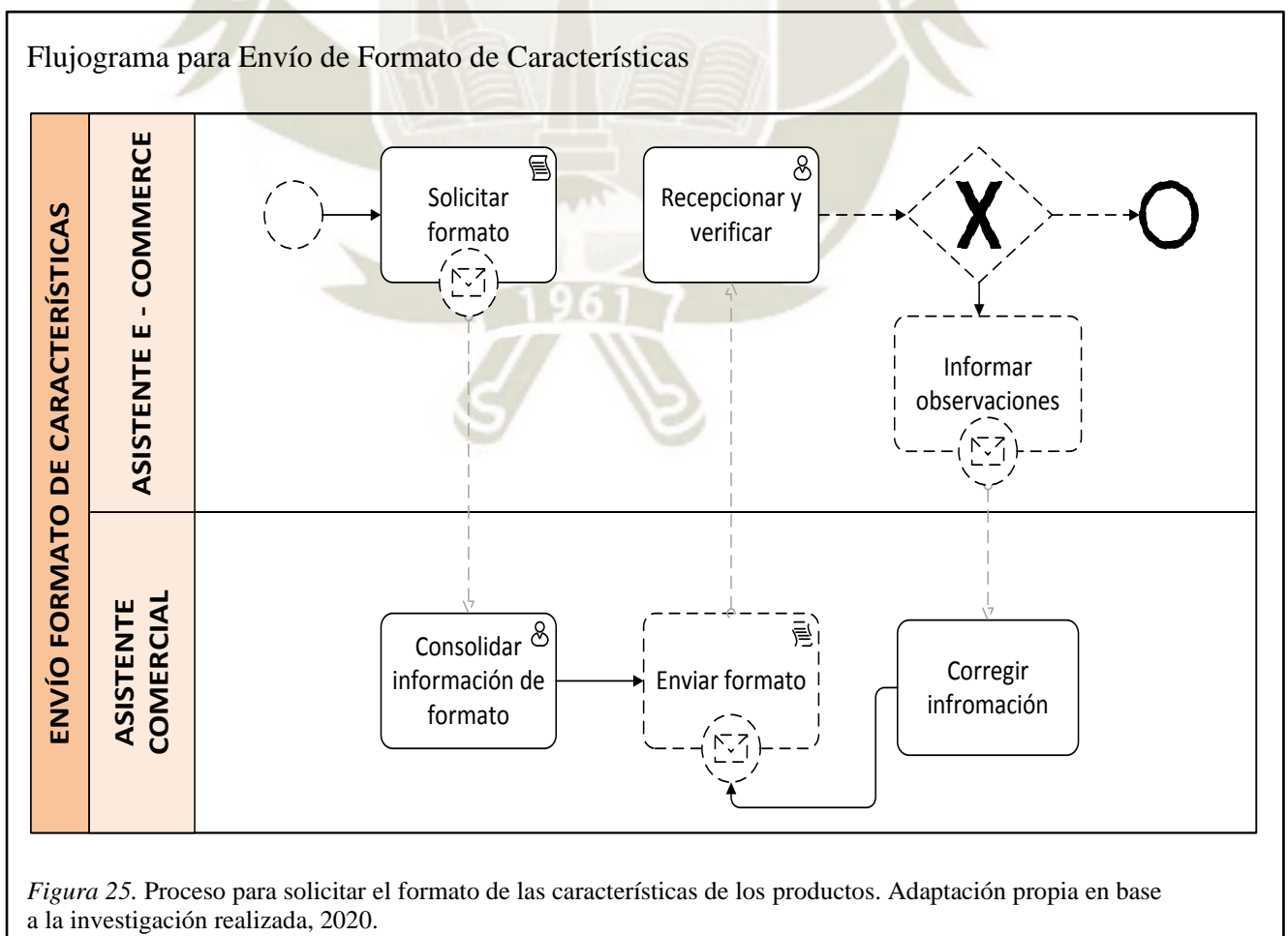
Figura 24. Proceso realizado para la edición de las fotos tomadas. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.2.16. Envío de Formato de Características de Productos

Cuando el asistente e-commerce tiene las fotos editadas, solicita al asistente comercial el formato de características de productos, dicho formato considera información importante para la publicación de las fotos, como:

- Medidas de la prenda
- Tipo de cuello
- Tipo de manga
- Colores de Modelo
- Tallas
- Departamento
- División
- SKU del modelo
- Nombre del modelo
- Material de la prenda

La asistente comercial debe consolidar la información y enviar el formato en un plazo máximo de 2 días.



4.2.17. Carga y Publicación de Fotos

El asistente e-commerce envía a los digitadores la información de las características de los productos y las fotos editadas, quienes proceden a cargar las fotos a la página web según las especificaciones brindadas.

Actualmente, la carga de fotos se realiza de forma manual y se presentan tres errores principales en este proceso:

- Los SKU no corresponde la fotografía cargada.
- Los productos no pertenecen al departamento correspondiente.
- La descripción no corresponde a la fotografía.

Flujograma para Carga y Publicación de Fotos

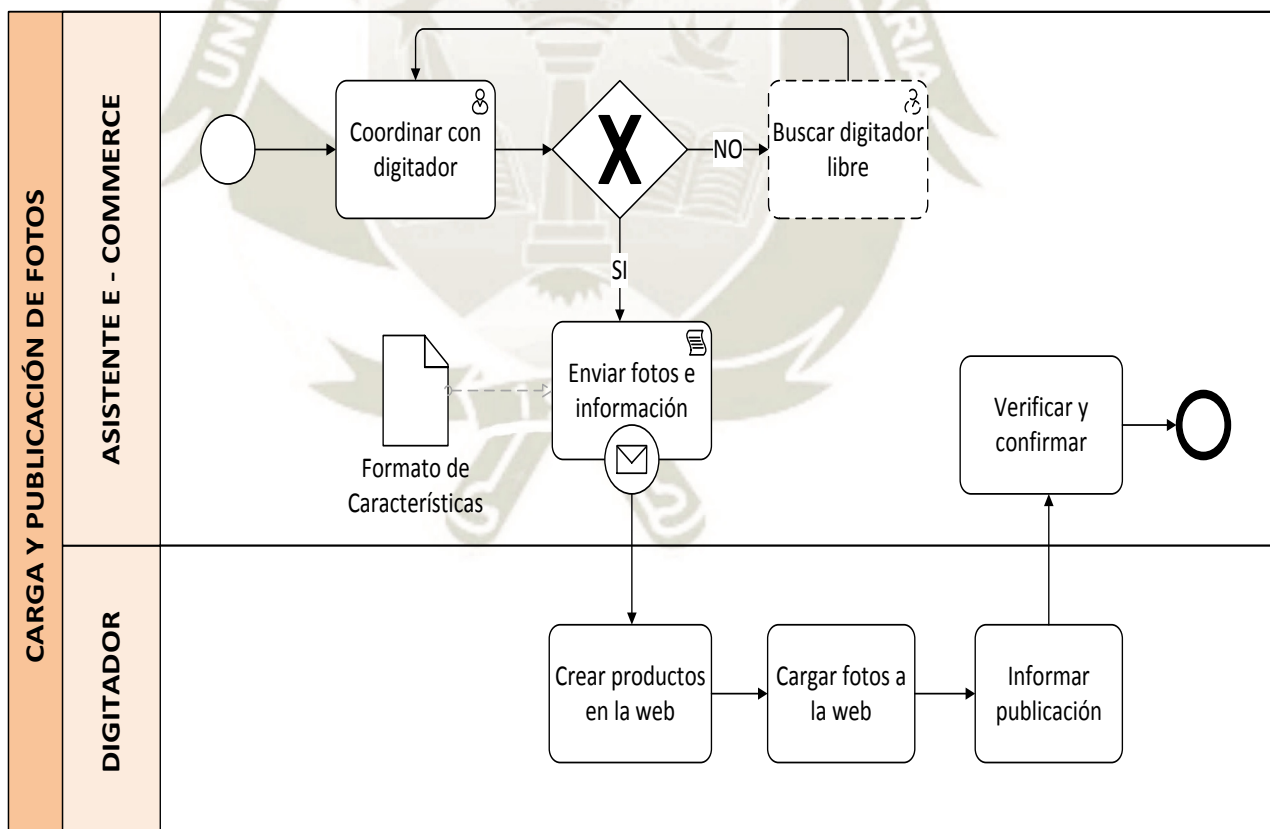


Figura 26. Proceso realizado para cargar las fotos a la página web de la empresa por medio de los digitadores tercerizados. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

4.3. Identificación de Procesos Críticos

Después de haber explicado el proceso actual para la catalogación de productos en la página web de la empresa, se ha realizado un análisis para identificar las principales causas que generan los retrasos en la publicación de los productos en la página web y las principales consecuencias que comprometen dichos retrasos, las cuales han sido organizadas en el presente diagrama de Ishikawa.



Diagrama Ishikawa sobre los Retrasos y errores en el Proceso de Catalogación de Productos en la Web

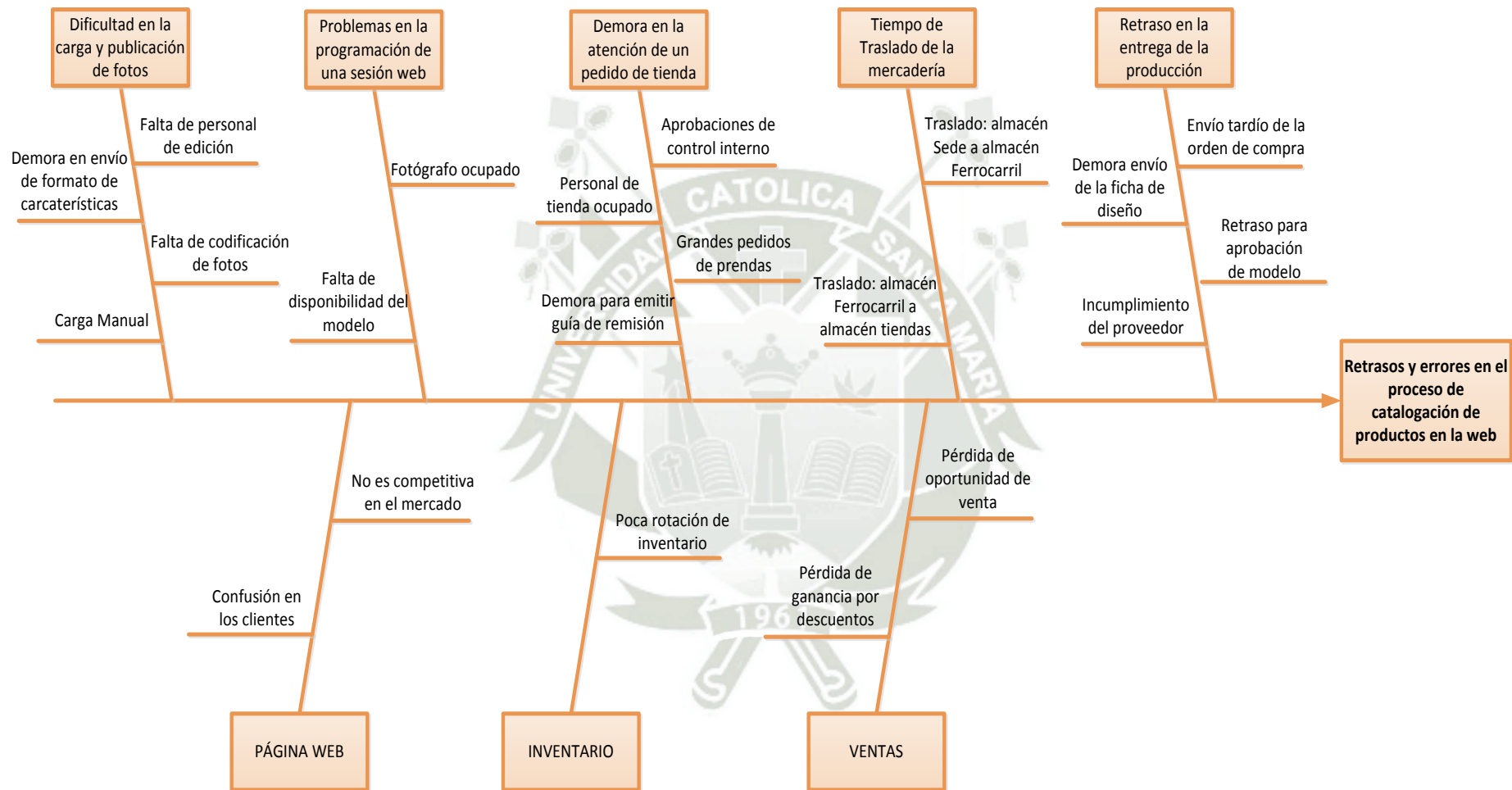


Figura 27. En el diagrama de Ishikawa se observan las 5 causas principales que generan retrasos durante el proceso de catalogación de productos en la página web de la empresa y los principales efectos que comprometen los aspectos de ventas, inventario y página web para la retail. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

A continuación, en base a las principales causas del retraso y errores en el proceso de catalogación virtual de los productos, se han identificado los procesos críticos que maximizan el problema actual, los cuales se observan en la siguiente tabla.

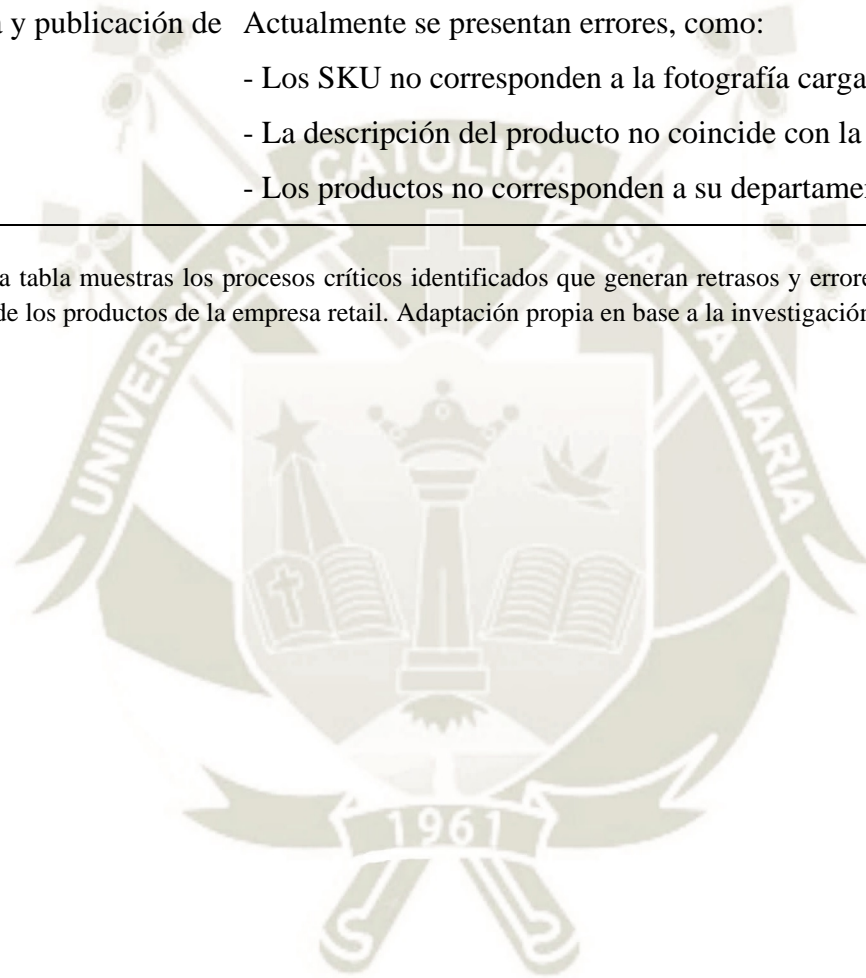
Tabla 3

Procesos Críticos de la Catalogación Virtual de Productos.

Proceso Crítico	Descripción
Recepción almacén tiendas	Las jefas de departamento deben aceptar la mercadería enviada por el almacén Ferrocarril en el Kardex, previa verificación de esta.
Solicitud de Pedido	El asistente comercial realizar la solicitud de pedido en el sistema según la mercadería seleccionada para la sesión web. Después emite un correo a C.I y a tienda con el número de pedido generado.
Aprobación de pedido por control interno	El área de CI aprueba la solicitud de pedido del área comercial textil, los martes y jueves, previa evaluación de este.
Preparación y envío del pedido	Las jefas de departamento y sus vendedores preparan el pedido aprobado, solicitan la guía de remisión y lo entregan al personal encargado en Alm. Muestras. Los pedidos por temporada son extensos por lo que tardan en ser atendidos.
Recepción del pedido almacén muestras	Los pedidos al llegar al almacén son verificados y recepcionados en el Almacén Muestras, por el asistente comercial. En dicho almacén muchas veces hay pérdidas de productos debido al desorden y falta de organización.
Solicitar y Programar sesión web	El área comercial solicita una sesión web al área de e-commerce, la cual es programada según la disponibilidad del fotógrafo y modelo.
Edición de fotos	Al terminar la sesión fotográfica, las fotos se envían al personal de edición y dependiendo de su disponibilidad son atendidas.

Envío de Formato de Características de Productos	E-commerce solicita al área comercial el formato de características de las prendas fotografiadas. El asistente comercial es el encargado de consolidar la información solicitada en el formato y enviarlo al área e-commerce en un plazo máximo de 2 días.
Carga y publicación de fotos	La carga de fotos a la página web es realizada por los digitadores cada producto de forma manual. Actualmente se presentan errores, como: - Los SKU no corresponden a la fotografía cargada. - La descripción del producto no coincide con la fotografía. - Los productos no corresponden a su departamento.

Nota. La tabla muestra los procesos críticos identificados que generan retrasos y errores en la catalogación virtual de los productos de la empresa retail. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.



4.4. Identificación de Tiempos en los Procesos Críticos

Ahora, que ya identificamos los procesos críticos, dentro de la catalogación virtual de productos, se ha desarrollado las actividades de cada proceso, su tiempo de duración y demoras presentadas.

La toma de tiempos se ha desarrollado a través de la técnica de observación directa, dicha metodología fue desarrollada por del área de procesos de la empresa, la cual consideró los siguientes aspectos:

- **Seleccionar al Observador:** las personas designadas serán las encargadas de tomar los tiempos en el campo, su trabajo se desarrolló de pie y a unos metros de distancia del trabajador para evitar interferir o distraer su trabajo.
- **Selección de procesos:** solo se consideraron los procesos críticos identificados en el punto 4.3.
- **Examinar procesos:** dichos procesos críticos se descomponen en actividades, y son clasificadas según añada valor o no añada valor al proceso.
- **Registrar información significativa:** se recopila información importante que ayude a la pronta identificación de las hojas de tiempo, como:
 - Nombre del Analista
 - Nombre del Operario
 - Nombre del Proceso y Actividad

- Fecha de Estudio
 - División y Departamento correspondiente.
- **Elegir al Trabajador:** se consideró escoger a trabajadores que mantengan un rendimiento apropiado y hayan sido previamente capacitados sobre el correcto desarrollo de sus actividades laborales.
 - **Medición del tiempo:** se procede a tomar el tiempo de cada actividad identificada en los procesos, esto se desarrolla con ayuda de un cronómetro, un formulario de hojas de tiempo y un tablero de observaciones. Dichos formatos utilizados se observan en el Anexo 4.

A continuación, se muestran en las siguientes tablas el consolidado de los tiempos obtenidos de cada proceso crítico junto a sus respectivas actividades clasificadas según agreguen valor o no a dicho proceso.

Tabla 4

Actividades del Proceso Recepción de Almacén de Tiendas

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Descarga de la mercadería en tienda	Personal de camión y almaceneros	4	21.05%	Agrega valor
Demora en habilitar tienda	Almaceneros	2.5	13.16%	No agrega valor
Repartir mercadería a cada departamento	Almaceneros	3	15.79%	Agrega valor
Check list de la mercadería	Jefes de departamento	5	26.32%	Agrega valor

Demora en atención de venta en tienda	Jefes de departamento / vendedores	3.5	18.42%	No agrega valor
Aprobación de llegada en Kardex	Jefes de departamento	1	5.26%	Agrega valor
Total		19	100%	
No Agrega Valor		6	32%	
Agrega Valor		13	68%	

Nota. Explica las actividades del proceso de recepción de la mercadería en el almacén de tiendas. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 5

Actividades del Proceso Solicitud de Pedido

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Verificación de la llegada de mercadería a tienda.	Asistente comercial	0.5	9%	Agrega valor
Preparación del pedido	Asistente comercial	1.5	27%	Agrega valor
Ingreso del pedido al sistema	Asistente comercial	1	18%	Agrega valor
Emisión de correo electrónico	Asistente comercial	0.5	9%	Agrega valor
Demora otras actividades	Asistente comercial	2	36%	No agrega valor
Total		5.5	64%	
No Agrega Valor		2	36.36%	
Agrega Valor		3.5	63.64%	

Nota. Explica las actividades del proceso para la solicitud de un pedido de Alm. Muestras a la tienda. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 6

Actividades del Proceso para la Aprobación de un Pedido por C.I

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Recepción de correo electrónico de pedido	Asistente control interno	0.5	9.09%	No agrega valor
Consolidación de pedidos	Asistente control interno	1	18.18%	No agrega valor
Evaluación del pedido	Control Interno	2.5	45.45%	No agrega valor
Enviar respuesta de aprobación	Control Interno	0.5	9.09%	Agrega valor
Coordinar envío con tienda y seguridad	Control Interno / jefes de departamento	1	18.18%	Agrega valor
Total		5.5	100%	
No Agrega Valor		4	72.73%	
Agrega Valor		1.5	27.27%	

Nota. Explica las actividades del proceso para la aprobación de un pedido por el área de control interno. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 7

Actividades del Proceso para la Preparación y Envío del Pedido

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Confirmar aprobación de control interno	Jefes de departamento	0.5	2.56%	Agrega valor
Imprimir solicitud de pedido	Jefe de departamento	0.5	2.56%	Agrega valor
Buscar SKU solicitados	Jefe de departamento / vendedores	5	25.64%	Agrega valor
Demora por atención en tienda	Jefe de departamento / vendedores	4.5	23.08%	No agrega valor
Demora en guía de remisión	Jefe de departamento y jefe de almacén	1.5	7.69%	No agrega valor
Generar guía de remisión	Jefe de departamento y jefe de almacén	1	5.13%	Agrega valor
Sacar copia de guía de remisión	Jefe de departamento	0.5	2.56%	No agrega valor
Demora asignación de personal de seguridad	Jefe de departamento / Personal de seguridad	1.5	7.69%	No agrega valor
Llevar pedido a Alm. Muestras	Jefe de departamento / Personal de seguridad	1	5.13%	Agrega valor
Demora atención en Alm. Muestras	Asistente Comercial	1	5.13%	No agrega valor
Check list en Alm. Muestras	Jefe de departamento / asistente comercial	2	10.26%	Agrega valor
Firma de guía de remisión	Jefe de departamento / asistente comercial	0.5	2.56%	Agrega valor
Total		19.5	100%	
No Agrega Valor		6.5	2.56%	
Agrega Valor		10.5	53.85%	

Nota. Explica las actividades del proceso para la preparación y envío de un pedido por tienda. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 8

Actividades del Proceso para la Recepción del Pedido

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Check list de SKU físicos	Jefe de departamento / Asistente comercial	2	50%	Agrega valor
Firma y copia de Guía de remisión	Asistente comercial	0.5	13%	Agrega valor
Demora corrección de pedido	Asistente comercial	1	25%	No agrega valor
Recepción de pedido en sistema	Asistente comercial	0.5	13%	Agrega valor
Total		4	100%	
No Agrega Valor		1	25.00%	
Agrega Valor		3	75.00%	

Nota. Explica las actividades del proceso para la recepción del pedido enviado por tienda hacia el almacén muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 9

Actividades del Proceso para Solicitar y Programar una Sesión Web

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Comunicarse con E - commerce para solicitar sesión	Asistente comercial	0.5	1.82%	Agrega valor
Coordinar con fotógrafo	Asistente e - commerce	1	3.64%	Agrega valor
Demora atención de fotógrafo	Fotógrafo	8	29.09%	No agrega valor
Coordinar con modelo	Asistente e - commerce	1.5	5.45%	Agrega valor

Demora atención de modelo	Modelo	16	58.18%	No agrega valor
Confirmar fecha y hora de sesión al área comercial	Asistente e - commerce	0.5	1.82%	Agrega valor
Total		27.5	100%	
No Agrega Valor		24	9.09%	
Agrega Valor		3.5	3.64%	

Nota. Explica las actividades del proceso para solicitar y programar una sesión web. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 10

Actividades del Proceso para la Edición de Fotografías

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Enumerar fotografías	Fotógrafo	2	7.41%	No agrega valor
Enviar a asistente e - commerce	Fotógrafo	1	3.70%	Agrega valor
Verificar cantidad de fotos	Asistente e - commerce	0.5	1.85%	Agrega valor
Demoras buscar editor libre	Asistente e - commerce	16	59.26%	No agrega valor
Enviar a editor	Asistente e - commerce	1	3.70%	Agrega valor
Edición de fotografías	Editor	5	18.52%	Agrega valor
Enviar a asistente e - commerce	Editor	1	3.70%	Agrega valor
Verificar cantidad de fotos	Asistente e - commerce	0.5	1.85%	Agrega valor

Total	27	100%
No Agrega Valor	18	66.67%
Agrega Valor	9	33.33%

Nota. Explica las actividades del proceso para la edición de fotografías. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 11

Actividades del Proceso para el Envío de Formatos de Características de Productos

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Solicitar formato mediante correo electrónico	Asistente e - commerce	0.5	2.78%	No agrega valor
Demora: otras actividades	Asistente comercial	8	55.56%	No agrega valor
Consolidar información del formato	Asistente comercial	2	11.11%	Agrega valor
Enviar formato a área e - commerce	Asistente comercial	0.5	2.78%	Agrega valor
Demora: otras actividades	Asistente e - commerce	4	22.22%	No agrega valor
Recepcionar y verificar	Asistente e - commerce	1	5.56%	Agrega valor
Total		16	100%	
No Agrega Valor		12.5	78.13%	
Agrega Valor		3.5	21.88%	

Nota. Explica las actividades del proceso para el envío de formatos de características de productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Tabla 12

Actividades del Proceso para la Carga y Publicación de Productos a la Web

Descripción	Encargado	Tiempo (horas)	%	Tipo de Actividad
Coordinar con digitadores	Asistente e - commerce	2	6.90%	No agrega valor
Demora de asignación de digitador	Asistente e - commerce	8	27.59%	No agrega valor
Enviar formato de características y fotos editadas a digitador	Asistente e - commerce	1	3.45%	No agrega valor
Crear cada producto en el sistema según características	Digitador	6	20.69%	Agrega valor
Demora otras actividades	Digitador	3	10.34%	No agrega valor
Cargar fotos del producto	Digitador	5	17.24%	Agrega valor
Demora otras actividades	Digitador	3	10.34%	No agrega valor
Confirmar publicación de productos	Digitador	0.5	1.72%	Agrega valor
Verificar y confirmar	Asistente e - commerce	0.5	1.72%	Agrega valor
Total		29	100%	
No Agrega Valor		17	58.62%	
Agrega Valor		12	41.38%	

Nota. Explica las actividades del proceso para la carga y publicación de productos a la página web de la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Finalmente, observaremos una tabla resumen acerca del tiempo de duración de cada proceso en horas y días aproximados, teniendo en cuenta que los trabajadores de tienda y oficina en la empresa tienen una jornada laboral de 8 horas diarias.

Tabla 13

Duración de los Procesos Críticos

Proceso	Duración		
	Horas	Días	Días Aprox.
Recepción en almacén tiendas	19	2.4	3
Solicitud de Pedido	5.5	0.7	1
Aprobación de Pedido por C.I.	5.5	0.7	1
Preparación y envío del pedido	19.5	2.4	3
Recepción del pedido en Alm. Muestras	4	0.5	1
Solicitar y programar sesión web	27.5	3.4	4
Envío Formato de Sesión	4	0.5	1
Toma de Fotos	5	0.6	1
Edición de Fotos	27	3.4	4
Envío de Formato de Características	16	2.0	2
Carga y publicación de Fotos	29	3.6	4

Nota. La tabla consolida los tiempos de duración en horas y días aproximados de cada proceso crítico para la catalogación virtual de productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Ahora, con esta información se ha representado en un diagrama de Gantt el proceso actual para la catalogación virtual de productos de la empresa, donde se observa que el proceso cumple con una duración de 25 días hábiles de trabajo.

Diagrama de Gantt del Proceso Actual de Catalogación Virtual de Productos

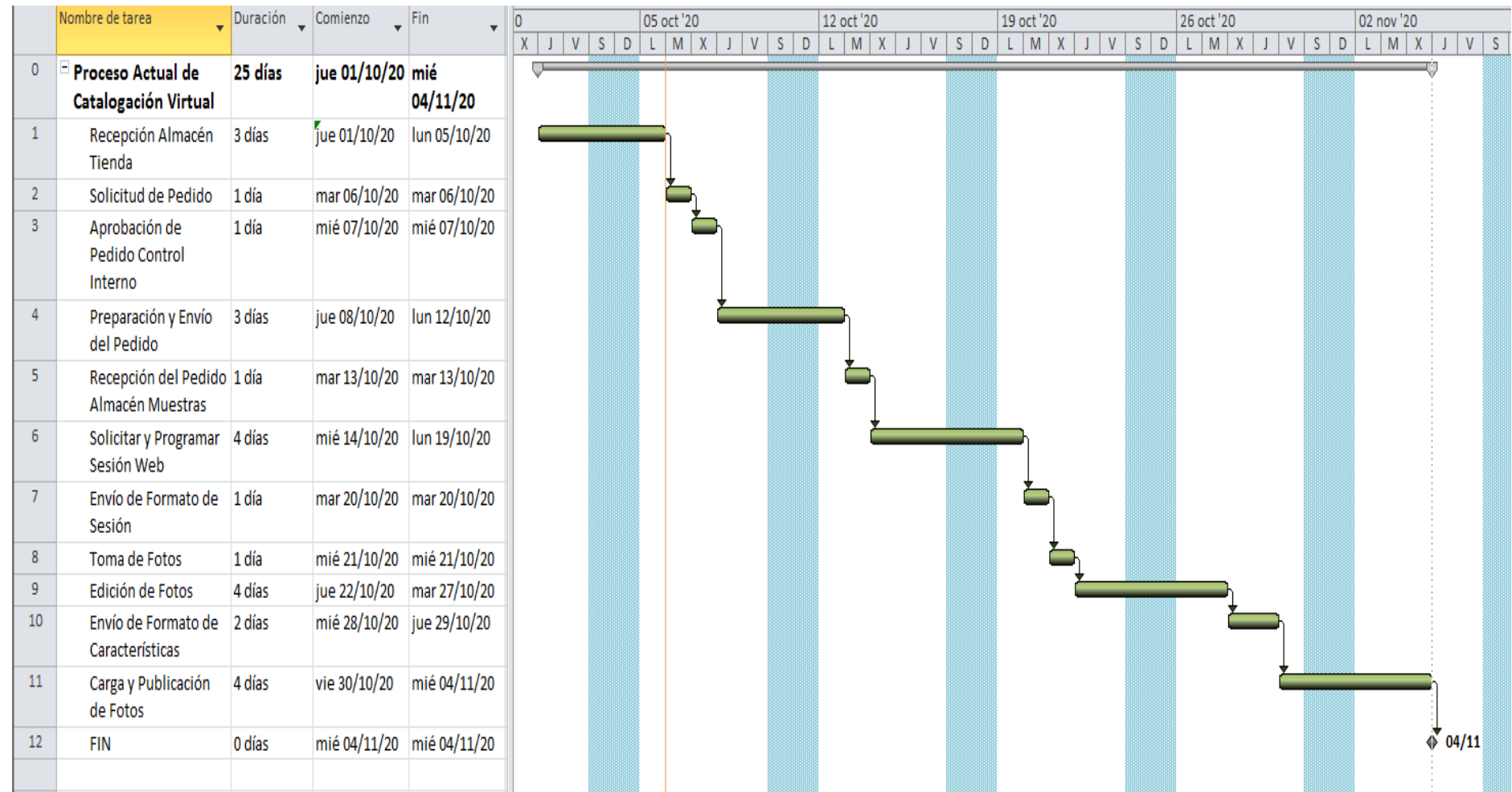


Figura 28. En el diagrama de Gantt se ha representado el proceso de catalogación actual desde que la mercadería es recepcionada en el almacén de tienda, hasta que los productos son publicados en la página web, el cual tiene una duración de 25 días hábiles. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.



CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA



5. PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Línea de Acción de Mejora

Según cada proceso crítico identificado anteriormente, se han propuesto el desarrollo de diversas acciones de mejora que permitan reducir el tiempo y los errores durante el proceso de catalogación virtual actual que la empresa sigue.

Dichas propuestas enfocadas a cada proceso crítico identificado se observan en la tabla a continuación.

Tabla 14
Acciones de Mejora Propuestas

Proceso Crítico	Acción de Mejora	Descripción
Recepción almacén tiendas	Reingeniería de Procesos	El rediseño del proceso actual de catalogación virtual de productos va a permitir eliminar procesos innecesarios y unificar procesos existentes con la finalidad de reducir el tiempo de duración para catalogar virtualmente los productos de la empresa. Por otro lado, beneficiará a los trabajadores de las áreas involucradas.
Solicitud de Pedido	Reingeniería de Procesos	
Aprobación de pedido por control interno	Reingeniería de Procesos	
Preparación y envío del pedido	Reingeniería de Procesos	
Recepción del pedido almacén muestras	Controles operacionales Metodología 5S	Los controles operacionales en el almacén servirán para tener un mejor control sobre los movimientos en el almacén, como las entradas y salidas. La metodología 5S tiene como objetivo ordenar y organizar el almacén para evitar pérdidas y daños en la mercadería.

Solicitar y Programar
sesión web

Calendarización

Asegurando la llegada de la producción se podrá determinar fechas para la realización de una sesión fotográfica y para el proceso de edición, así se eliminará los tiempos de espera por la falta disponibilidad de modelos, fotógrafo y editores.

Edición de fotos

Envío de Formato de
Características de
Productos

Reingeniería de Procesos

Mediante la unificación de procesos se reducirá el tiempo de un proceso actual.

Carga y publicación de
fotos

Codificación y carga
masiva de productos

Para evitar errores en la identificación de fotos se codificará cada fotografía según el SKU del producto. Además, con la finalidad de evitar errores en la publicación de los productos en la página web se utilizará la carga masiva de productos mediante una plantilla.

Nota. En la tabla se muestra las acciones de mejora propuestas según un proceso crítico específico. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.2. Reingeniería de Procesos

5.2.1. Preparación del Cambio

5.2.1.1. Reunión con la Alta Gerencia

Para la implementación de un cambio radical en el proceso actual de la empresa, es necesario el apoyo y aprobación de la gerencia general en el proyecto propuesto para lograr un correcto desarrollo de este y así alcanzar los objetivos previstos.

A continuación, se detallan los puntos a tratar en la presentación del proyecto a la Alta Gerencia.

- **Nombre del Proyecto:**

Rediseño del Proceso Actual para la Catalogación Virtual de Productos.

- **Objetivos del Proyecto:**

Mediante la implementación del proyecto se espera alcanzar los siguientes objetivos:

- Disminuir el tiempo del proceso actual para la catalogación virtual de productos.
- Mejorar las ventas on-line de la empresa.
- Posicionar competitivamente a la empresa en el comercio electrónico.
- Beneficiar el desempeño laboral de los trabajadores y colaboradores de nuestra organización.

- **Conceptualización de la Mejora Propuesta:**

En este punto se expondrá a la alta gerencia aspectos que aseguren la eficiencia de la metodología propuesta, como:

- Concepto de la Reingeniería de Procesos
- Concepto, características e importancia de la mejora continua.
- Beneficios de la aplicación de la reingeniería en los procesos
- Beneficios de la Mejora Continua en una empresa
- Casos de estudio reales.

- **Proceso de Implementación:**

En este aspecto se explicará a la gerencia los problemas identificados actualmente en el proceso de catalogación virtual de productos, así como sus principales causas y efectos.

Por otro lado, se detallará los instrumentos necesarios para la implementación de la mejora, como capacitaciones al personal involucrado, comunicación a proveedores, concientización a la mejora continua, inducción al personal, entre otros.

Finalmente, se señalará que el presente proyecto de rediseño del proceso de catalogación virtual no requiere de inversión adicional.

- **Mejoras Obtenidas:**

Se detallará una explicación breve acerca de las mejoras que se esperan obtener después de la implementación de la propuesta de reingeniería en el proceso actual para la catalogación virtual de productos.

5.2.1.2. Capacitación a los trabajadores

Luego de concretarse la aprobación por la alta gerencia el proyecto propuesto, se empezará a capacitar a los trabajadores sobre la reingeniería de procesos y sus beneficios.

Esta propuesta de mejora tiene como uno de sus principales pilares a los trabajadores, por lo que es realmente importante involucrarlos, mantenerlos correctamente informados y concientizarlos sobre la importancia de su participación en el proceso.

El programa de capacitación estará compuesto por los siguientes elementos:

- **Definición de los Objetivos**

Mediante los objetivos de la capacitación se busca definir a donde se espera llegar al impartirse la capacitación a los trabajadores de la organización, como:

- Conocer sobre el rediseño de procesos.
- Reconocer los beneficios del rediseño de procesos.
- Reconocer la importancia de la mejora continua en la empresa.
- Involucrar a los trabajadores en la mejora.

- **Dirigido a:**

La capacitación está dirigida a los trabajadores que conforman el área comercial textil y e – commerce.

- Jefes de áreas
- Product Manager
- Asistentes Comercial
- Asistente E – commerce
- Diseñadoras

- **Estructura de los Contenidos**

La capacitación busca que los trabajadores conozcan acerca de la metodología de reingeniería de procesos, el tema se abordará de la siguiente forma:

- Conceptos Claves
- Característica de la metodología
- Pilares de la Reingeniería de Procesos
- Fases del Proceso de Reingeniería
- Beneficios de la metodología
- La metodología en la empresa.

- **Actividades de Instrucción**

Según Pulido, García y Morales (2008) los métodos y procedimientos que se utilizarán para dirigirse a los trabajadores en su proceso de instrucción son:

- Técnica Interrogativa: incluye el uso de preguntas y respuestas que permitan la interacción entre el expositor y los participantes de la capacitación, así se busca mantener el proceso comunicativo abierto a la participación de todos.
- Técnica Expositiva: consiste en la explicación oral del tema basada en la estructura mencionada anteriormente. Se finaliza con conclusiones del tema y preguntas o dudas de los participantes.

- **Selección de Recursos**

Los recursos didácticos facilitarán la percepción y aprendizaje de los participantes en la capacitación, por lo que se utilizarán los listados a continuación:

- Videos relacionados al tema
- Pizarrón de apuntes
- Dispositivas
- Cañón Multimedia
- Sillas
- Salón de Reuniones
- Lapiceros y cuaderno de apuntes
- Trípticos informativos

- **Evaluación**

En este proceso se espera determinar el proceso de retroalimentación de la capacitación, es decir, conocer el nivel de aprovechamiento de los participantes sobre la exposición.

Dicha evaluación se realizará a través de:

- Pruebas Prácticas: serán aplicadas a todos los participantes terminada la capacitación con la finalidad de evaluar el nivel de aprendizaje de los trabajadores sobre el tema tratado.
- Escalas estimativas: se evaluarán actitudes y capacidades de los participantes según los resultados de las pruebas prácticas, esto ayudará a determinar si se cumplieron los objetivos planteados o se debe realizar otra actividad extra para alcanzarlos.

5.2.2. Planeación del Cambio

5.2.2.1. Generalidades del Plan

Para iniciar la propuesta de mejora se debe establecer algunas generalidades del plan, como:

- **Misión**

Lograr la mejora y reducción del tiempo del proceso actual para la catalogación virtual de los productos, asegurando que el proceso se realice con eficacia y eficiencia, basados en la mejora continua.

- **Visión**

Posicionar a la empresa como una retail competitiva en el mundo e – commerce, promocionando mejor sus productos y generando una mejor experiencia de navegación de sus clientes en su página web. Todo esto con la finalidad de incrementar las ventas on-line de la empresa.

- **Objetivos**

Los objetivos del programa serían los presentados a gerencia para la aprobación de la mejora propuesta.

- Disminuir el tiempo del proceso actual para la catalogación virtual de productos.
- Mejorar las ventas on-line de la empresa.
- Posicionar competitivamente a la empresa en el comercio electrónico.
- Beneficiar el desempeño laboral de los trabajadores y colaboradores de nuestra organización.

5.2.2.2. Cronograma de Actividades

Para el desarrollo de la propuesta de mejora mencionada se considera que se necesitarán de las siguientes actividades:

Tabla 15

Cronograma del Proceso de Reingeniería en la empresa

N.º	Fase	Actividad	Duración (días)
1		Reunión con la Alta Gerencia	1
2		Aprobación de la Alta Gerencia	2
3	Preparación del Cambio	Preparación de las Capacitaciones	2
4		Capacitación a trabajadores	2
5		Evaluación de Capacitaciones	2
6		Planeación del Cambio	Definición de Generalidades
7		Definición de actividades	2
8		Reconocimiento de Procesos críticos	3
9	Rediseño de Proceso	Desarrollo de la mejora	5
10		Capacitación a trabajadores	2
11		Evaluación de tiempos	4
12	Ejecución del proceso nuevo	Implementación del nuevo proceso	1
13		Evaluación	6
14		Análisis de resultados	4

Nota. En la tabla se muestra el cronograma con cada una de las actividades por cada fase del proceso de reingeniería para la catalogación virtual de productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Finalmente, este cronograma ha sido representado en un Diagrama de Gantt, donde se observa que la ejecución y evaluación del proyecto tardaría 33 días hábiles, es decir aproximadamente 1 mes y medio de trabajo laboral.

5.2.2.3. Formación del Equipo de Trabajo

Para realizar un correcto desarrollo de reingeniería dentro del proceso de catalogación virtual es realmente importante involucrar a todo los trabajadores de los procesos a ser rediseñados, por lo que se establecen los siguientes roles y responsabilidades:

- **El Comité Directivo:**

Su función principal es liderar las actividades y principios relacionados a la reingeniería de procesos, para proyectar la estrategia que se establezca.

Dicho comité deberá formular las políticas y estrategias para el proyecto de reingeniería, y finalmente supervisar el cumplimiento del programa establecido.

Este comité estará conformado por: la Alta Gerencia, los líderes asignados en cada área y los dueños del proceso.

- **El Líder:**

Ellos serán los responsables de motivar, persuadir y garantizar confianza en los trabajadores involucrados. Dentro de los roles representará la principal autoridad para el desarrollo del proyecto.

Este cargo deberá ser asumido por los dos gerentes de cada área el Gerente Divisional Textil y el Jefe del Área E – commerce.

- **Dueño del Proceso:**

Estas personas son las involucradas de forma más directa con cada uno de los procesos, su principal responsabilidad es proporcionar los recursos necesarios a su equipo de trabajo y es el enlace entre el Comité Directivo y el equipo de trabajo.

Este rol se asignará en cada área:

- Área Comercial: Conformado por los Product Manager de cada departamento, ya que ellos tienen contacto directo con el proceso de catalogación virtual de los productos.
- Área E – commerce: estará a cargo de la Jefa de Marketing y E – commerce, a quien se le asigno la responsabilidad de realizar el seguimiento de la toma y publicación de fotos en la página web.

- **Equipo de Reingeniería:**

Dichas personas que integran el equipo de reingeniería son las encargadas de ejecutar todas las acciones, ideas y planes para convertirlos en realidades.

Los responsables en ejecutar esta labor serán los asistentes respectivos de cada área, es decir, el asistente e – commerce y los asistente comerciales correspondientes a cada departamento.

Roles del Equipo de trabajo de Reingeniería de Procesos

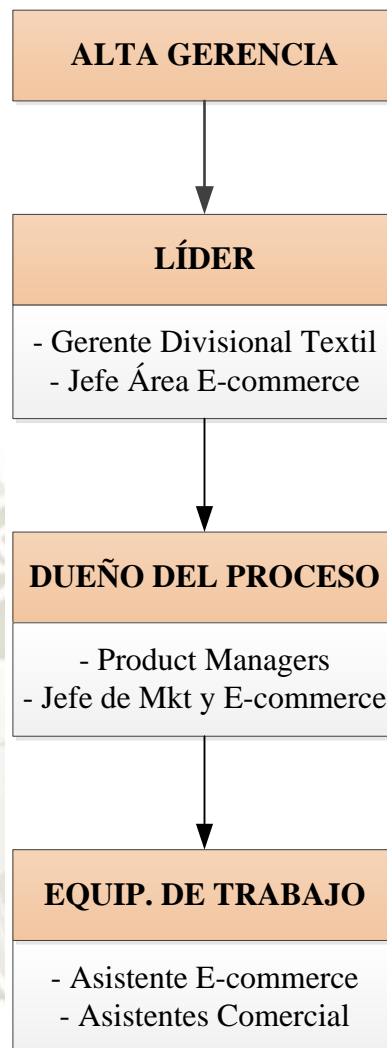


Figura 30. Se muestra la formación del equipo de trabajo necesario para desarrollar el proyecto de reingeniería del procesos de catalogación virtual de la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.2.3. Rediseño del Proceso Actual

Como se ha detallado anteriormente en el punto 4.4, el proceso de catalogación virtual de productos tiene una duración de 25 días hábiles desde que la nueva producción de temporada llega al almacén de la tienda.

La producción de temporada es exhibida en todas las tiendas 3 o 4 días después de su llegada al almacén según lo autorice el área de planeamiento, es decir que mientras que las tiendas físicas mostrarán producción nueva, deben pasar 25 días para que dicha producción recién pueda exhibirse a través de la tienda virtual de la empresa, lo cual se refleja en la pérdida de oportunidad de venta, así como la baja presencia y competitividad en el mundo e – commerce.

Durante el año, para la retail se desarrollan dos temporadas, cada una constituida por 6 meses, dichas temporadas a su vez se dividen en 3 o 4 ingresos, que representan la entrada de mercadería nueva a la empresa para su venta, como se muestra a continuación.

Tabla 16
Temporadas e Ingresos de la Empresa

Temporada	Meses	Ingresos	Duración
Otoño - Invierno	Desde: Marzo Hasta: Agosto	1	45 días
		2	45 días
		3	45 días
		4	45 días
Primavera - Verano	Desde: Septiembre Hasta: Febrero	1	45 días
		2	45 días
		3	45 días
		4	45 días

Nota. En la tabla se observa que existen dos temporadas constituidas por 6 meses cada una y divididas en 4 ingresos de 45 días o 1 mes y medio aproximadamente, tiempo para vender la mayor cantidad de prendas antes de un nuevo ingreso de mercadería. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

El retraso que se presenta actualmente en el proceso de catalogación virtual hace que exista una gran desventaja en la venta on-line, ya que mientras que las tiendas presenciales exhiben producción nueva de hasta 2 ingresos de una temporada, en la página web recién estaría cargado mercadería del primer ingreso de la temporada; y así sucesivamente se retrasan la carga de productos a la tienda virtual de la empresa.

Estos retrasos también afectan en las ganancias de la empresa, puesto que los productos no se exhiben el tiempo necesario antes de aplicarles descuentos, pero por el cambio de temporada o ingreso de nueva mercadería se deben aplicar dichos descuentos.

Debido a estos retrasos presentados, en esta investigación se propone realizar un rediseño del proceso actual con la finalidad de reducir la duración del proceso de catalogación de productos a la página web.

En la siguiente figura se observa los procesos que se van a rediseñar totalmente para reducir tiempos y lograr un nuevo proceso que se desarrolle con mayor efectividad y menor cantidad de recursos.

Aplicación de la Reingeniería en el Proceso Actual – Parte 1

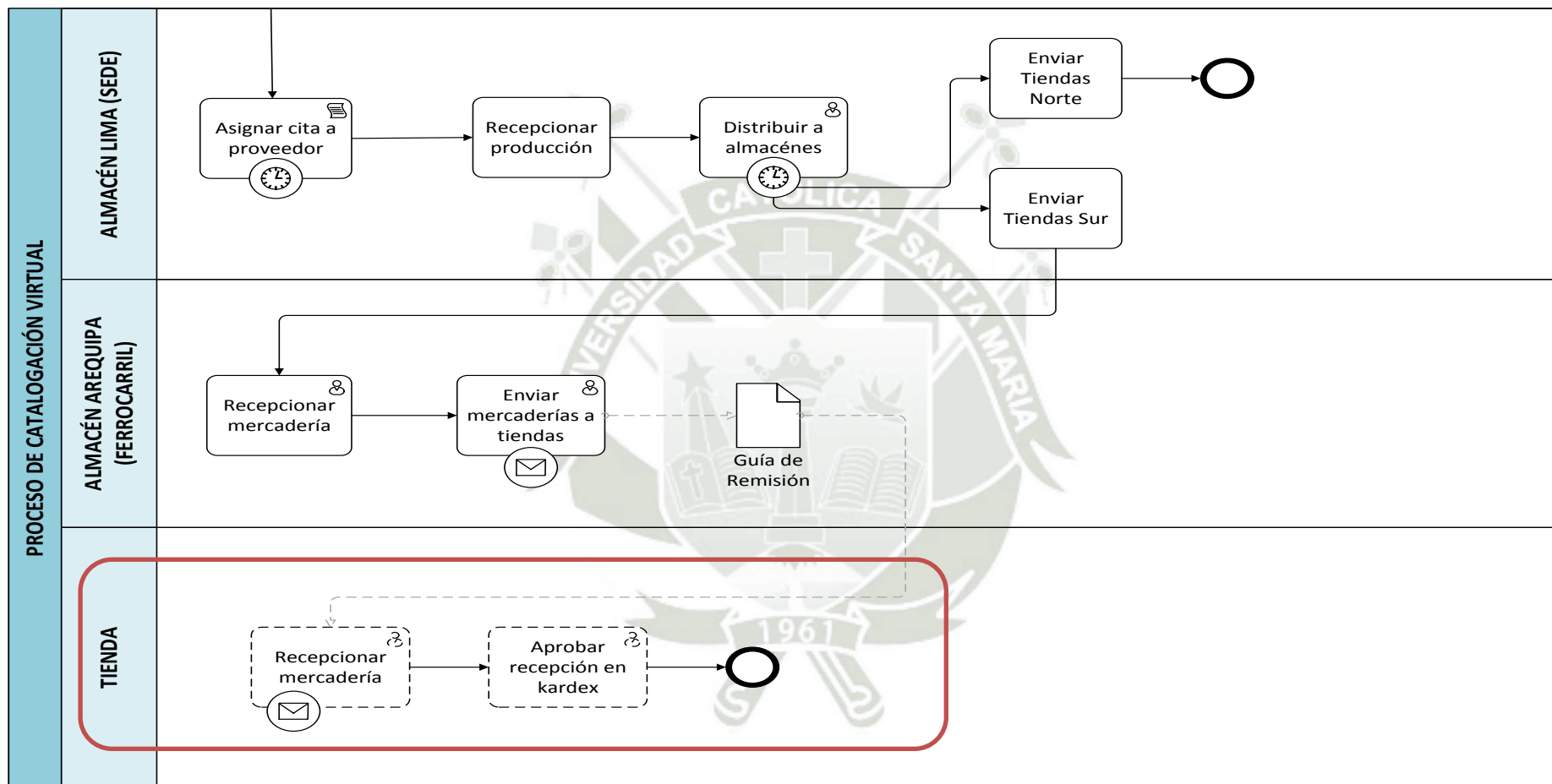


Figura 31. En la presente figura se marcan en un cuadro rojo los procesos que necesitan ser rediseñados con la finalidad de reducir el tiempo actual invertido para la catalogación virtual de productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Aplicación de la Reingeniería en el Proceso Actual – Parte 2

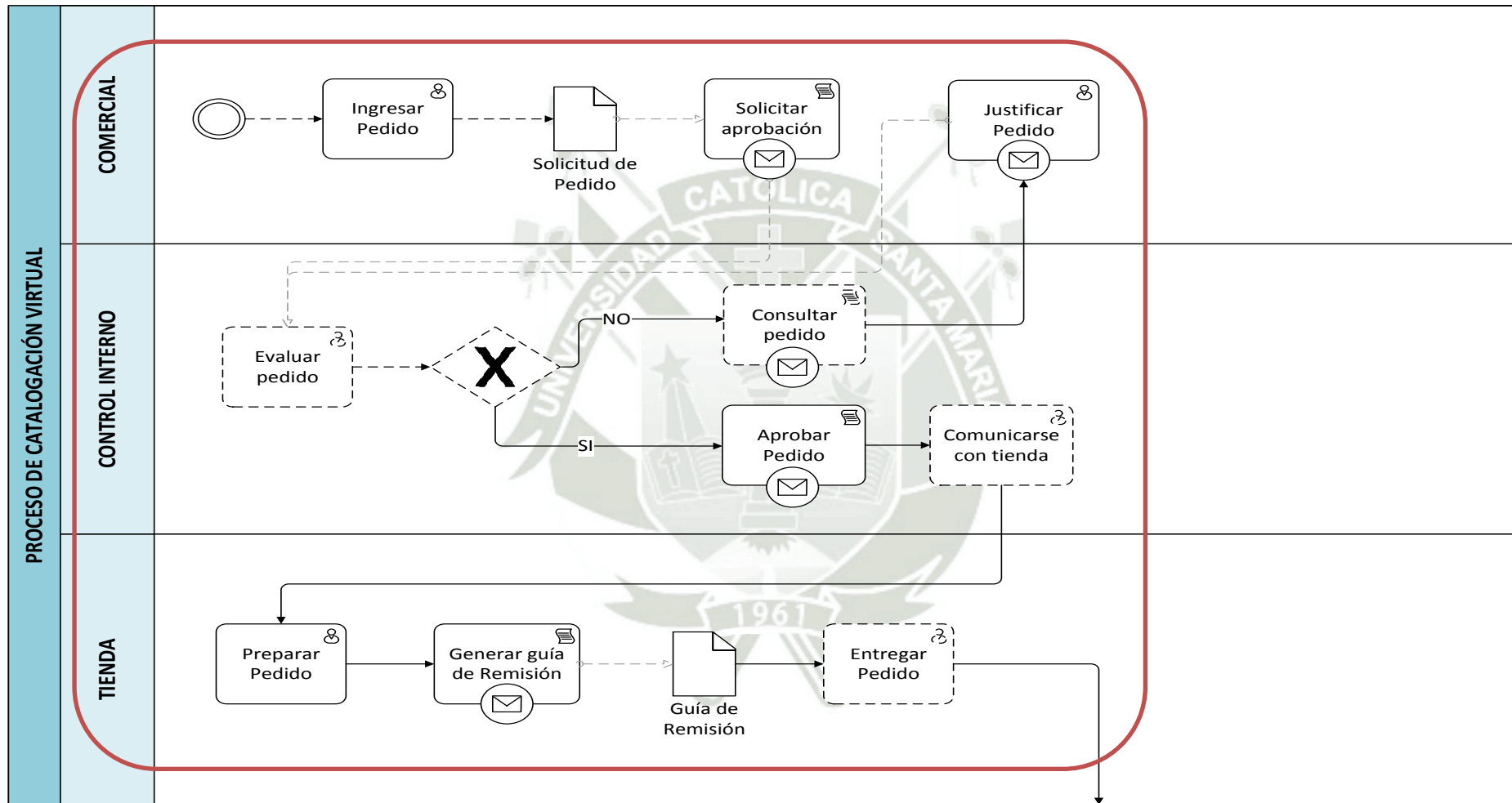


Figura 32. En la presente figura se marcan en un cuadro rojo los procesos que necesitan ser rediseñados con la finalidad de reducir el tiempo actual invertido para la catalogación virtual de productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Aplicación de la Reingeniería en el Proceso Actual – Parte 3

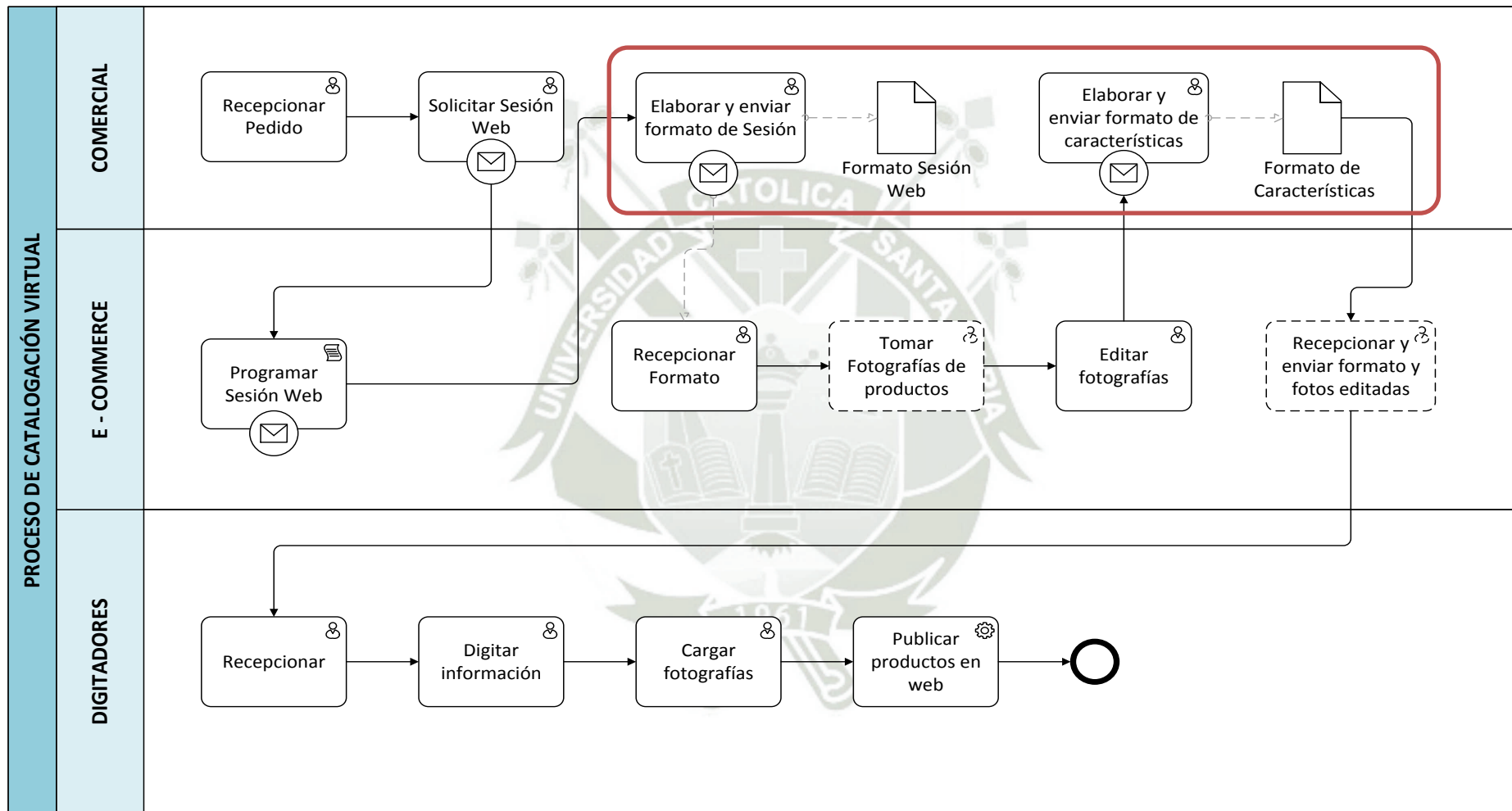


Figura 33. En la presente figura se marcan en un cuadro rojo los procesos que necesitan ser rediseñados con la finalidad de reducir el tiempo actual invertido para la catalogación virtual de productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Con la aplicación de la reingeniería en el proceso de catalogación virtual de productos se espera:

- Eliminar los siguientes procesos:
 - Recepción Almacén Tiendas
 - Solicitud de Pedido
 - Aprobación de Pedidos por Control Interno
 - Preparación y Envío del Pedido
- Unificar los siguientes procesos:
 - Envío de Formato de Sesión
 - Envío de Formato de Características

Para poder eliminar los procesos mencionados anteriormente se tendría que realizar un cambio en la distribución de la producción a comprar, al emitir una orden de compra para el proveedor.

Con esta modificación lograríamos que la producción entrante llegue directamente al Almacén de las oficinas (Alm. Muestras) eliminando el tiempo que demanda solicitar las prendas del almacén de tienda.

A continuación, se explicará cómo se realizará dicha modificación en la emisión de una Orden de Compra.

Al emitir la orden de compra para el proveedor, se pretende incluir el Alm. Muestras como un almacén de distribución, para que los proveedores envíen una prenda de la talla correspondiente por departamento a dicho destino.

Los proveedores han sido capacitados acerca de la forma de entrega de nueva mercadería a la empresa, la cual se basa en distribuir la producción en diferentes cajas según el código de destino de la tienda indicada en su orden de compra, por lo que, al añadir un nuevo almacén de destino, solo se tendría que comunicar el código del almacén a cada proveedor para que lo considere en su envío.

Así la mercadería sería transportada del almacén de Lima hacia el almacén de Arequipa (Alm. Ferrocarril) y de este a cada almacén de tienda en la ciudad de Arequipa correspondiente incluido el almacén muestras, el cual se encuentra en las oficinas del área textil y e – commerce.

La compra no sería adicional ya que solo se restaría una prenda de la curva correspondiente a la tienda Ejército, para luego ser devuelta para su venta, tal como podemos observar en la siguiente figura, la cual nos muestra un pedido de OC para un proveedor, este pedido corresponde al departamento Mundo Joven Hombres cuya talla a pedir es la M en top y 32 en bottom (Tabla 2).

Solicitud de Orden de Compra Propuesta



Foto	Descripción	Color	Talla	Cantidad Pedida	Curva	Tiendas												
						Al. Lima	Alm. Aqp	1	2	3	4	5	Ejército	Al. Muest.	7	8	9	10
	Jean Slim Lince MO			252		4	3	2	2	1	2	3	2		2	3	2	2
	Jean Slim Lince MO Rojo 28	Rojo	28	56	2	8	6	4	4	2	4	6	4		4	6	4	4
	Jean Slim Lince MO Rojo 30	Rojo	30	84	3	12	9	6	6	3	6	9	6		6	9	6	6
	Jean Slim Lince MO Rojo 32	Rojo	32	84	3	12	9	6	6	3	6	9	5	1	6	9	6	6
	Jean Slim Lince MO Rojo 34	Rojo	34	28	1	4	3	2	2	1	2	3	2		2	3	2	2
	Polo Gamma M/C PP			456		6	9	2	2	1	2	2	1		1	1	1	2
	Polo Gamma M/C PP Blanco S	Blanco	S	60	2	12	18	4	4	2	4	4	2		2	2	2	4
	Polo Gamma M/C PP Blanco M	Blanco	M	90	3	18	27	6	6	3	6	6	2	1	3	3	3	6
	Polo Gamma M/C PP Blanco L	Blanco	L	60	2	12	18	4	4	2	4	4	2		2	2	2	4
	Polo Gamma M/C PP Blanco XL	Blanco	XL	30	1	6	9	2	2	1	2	2	1		1	1	1	2
	Polo Gamma M/C PP Azul S	Azul	S	54	2	10	12	4	4	2	4	6	2		2	2	2	4
	Polo Gamma M/C PP Azul M	Azul	M	81	3	15	18	6	6	3	6	9	2	1	3	3	3	6
	Polo Gamma M/C PP Azul L	Azul	L	54	2	10	12	4	4	2	4	6	2		2	2	2	4
	Polo Gamma M/C PP Azul XL	Azul	XL	27	1	5	6	2	2	1	2	3	1		1	1	1	2

Figura 34. Se muestra una orden de compra propuesta para el proveedor, donde se observa la inclusión del almacén muestra para que el proveedor lo considere en su distribución del despacho. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Aquí podemos observar que se resta 1 unidad de la curva de la tienda ejército y es colocada en el Alm. Muestras, esto evita una compra adicional y no genera problemas en las curvas solicitadas, ya que posterior a la utilización de la prenda se devolverá a la tienda Ejército para completar su curva correspondiente.

Gracias a que la nueva producción de temporada llegará al almacén de forma directa, se podrá eliminar los tiempos de duración de los procesos mencionados, los cuales suman 8 días, tiempo que se restará en la duración actual del proceso de catalogación virtual actual.

Tabla 17
Tiempo de Procesos Eliminados

Proceso	Duración (días)
Recepción Almacén Tiendas	3
Solicitud de Pedido	1
Aprobación de Pedido por C.I.	1
Preparación y envío del Pedido	3
Total	8 días

Nota. En la tabla se muestra el tiempo de duración de cada uno de los procesos que serán eliminados gracias a la llegada directa de la producción nueva, tiempo que suma 8 días en total. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Finalmente, como se mencionó anteriormente mediante el rediseño del proceso actual para la catalogación virtual de productos, se va a unificar el envío de los formatos en un solo proceso.

De tal manera que ambos formatos (Formato de Sesión y Formato de Características) deben ser enviados previa toma de foto, así se consigue eliminar dos días de espera por el formato de características, el cual actualmente es enviado después de la edición de fotos.

Realizada la toma de fotos, se continúa con la edición de estas, dichos procesos reducirán su tiempo de duración gracias a la mejora explicada en el punto 5.5.

Por último, se procede a la carga y publicación de las fotos en la página web, procesos que también han reducido su tiempo de duración gracias a la carga masiva de los mismo y la eliminación de digitadores tercerizados, lo cual se puede observar en el punto 5.6.

Con la aplicación del rediseño del proceso para la catalogación virtual de productos mencionada, el nuevo proceso se definiría como se muestra en la próxima figura.

Diagrama de Proceso Propuesto para la Catalogación Virtual – Parte 1

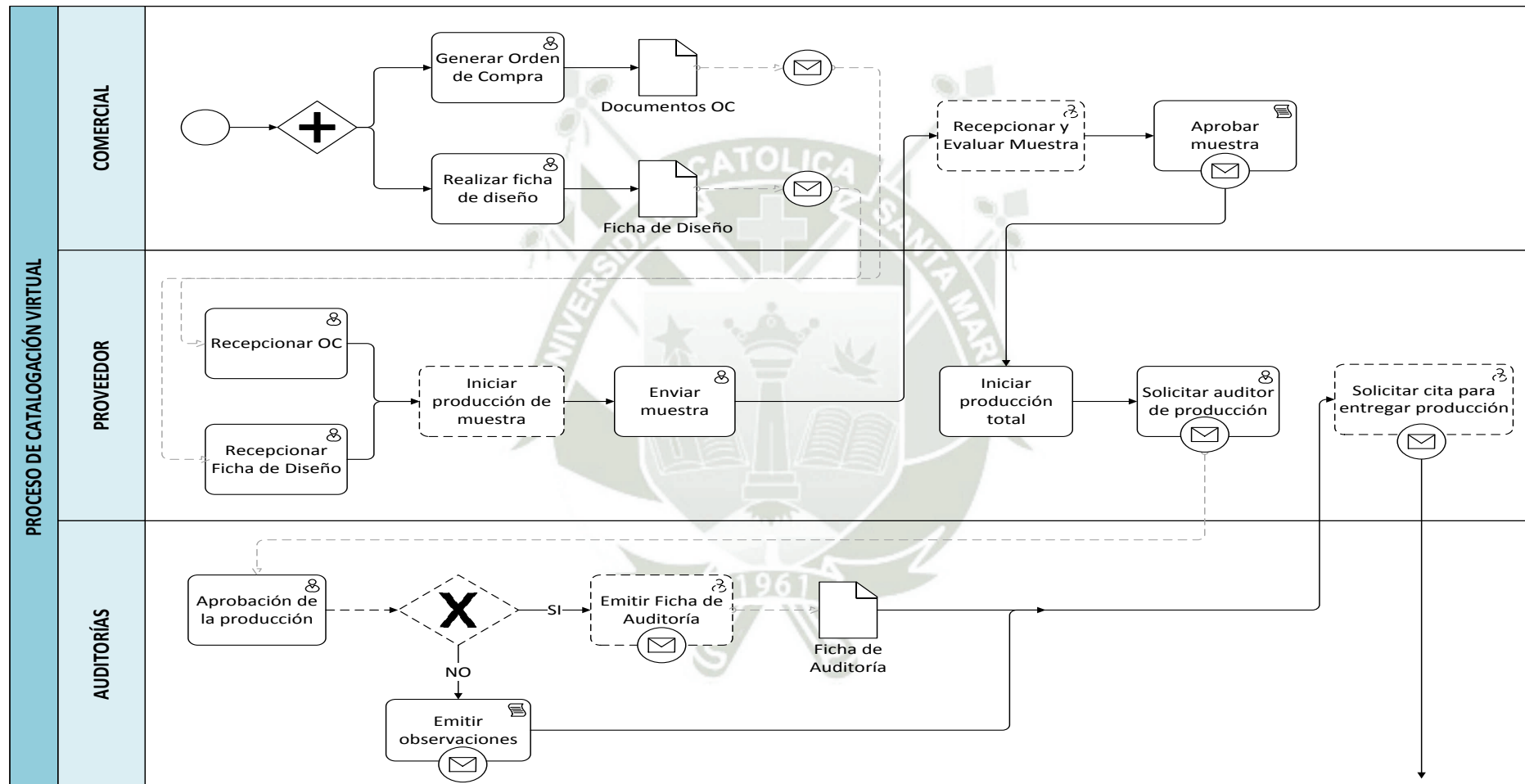


Figura 35. La figura representa el proceso propuesto de catalogación virtual de productos para la empresa en estudio, después de haber aplicado la reingeniería se consigue reducir la cantidad de procesos, el tiempo de espera y las áreas comprometidas anteriormente. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Diagrama de Proceso Propuesto para la Catalogación Virtual – Parte 2

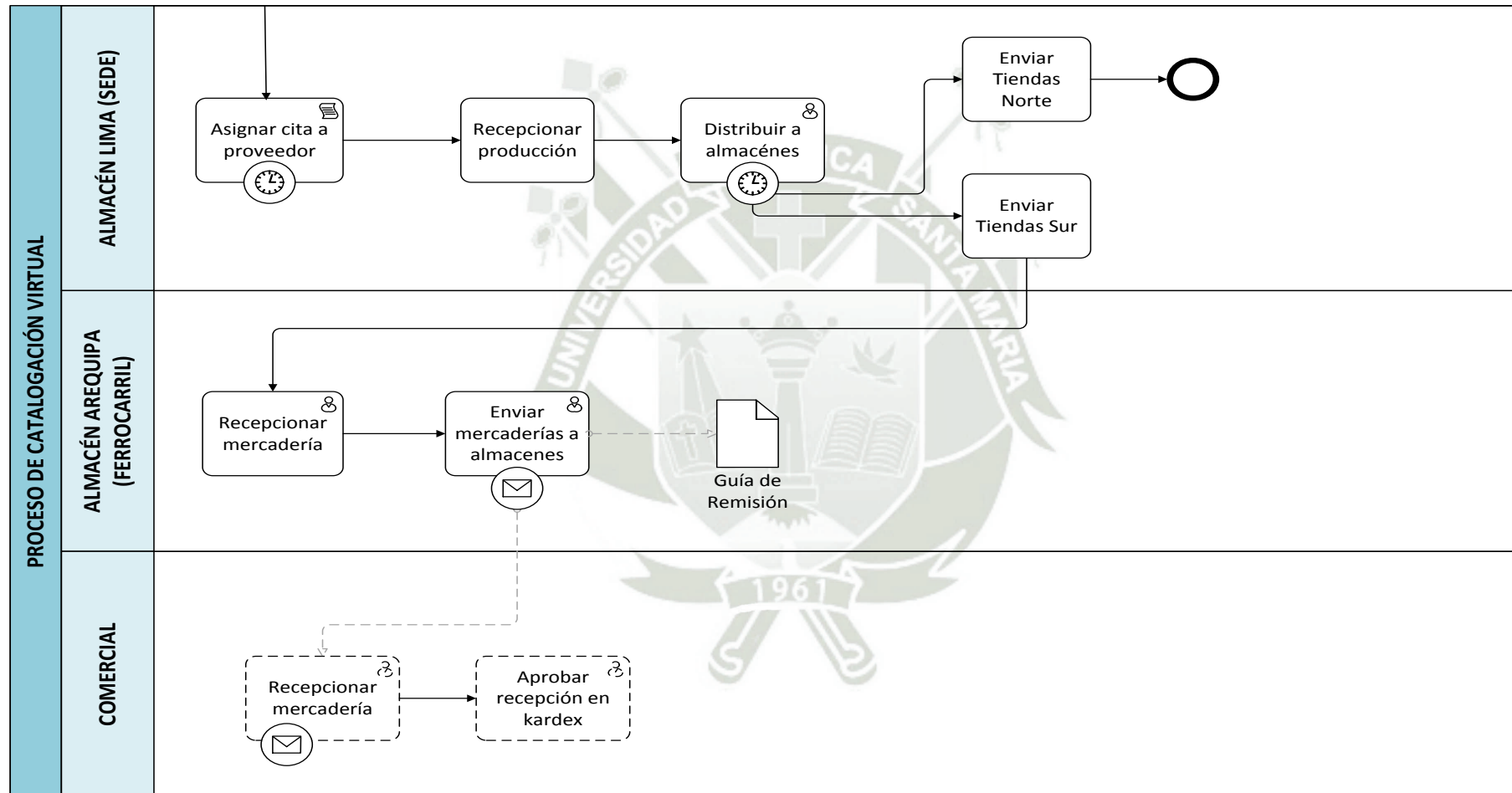


Figura 36. La figura representa el proceso propuesto de catalogación virtual de productos para la empresa en estudio, después de haber aplicado la reingeniería se consigue reducir la cantidad de procesos, el tiempo de espera y las áreas comprometidas anteriormente. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Diagrama de Proceso Propuesto para la Catalogación Virtual – Parte 3

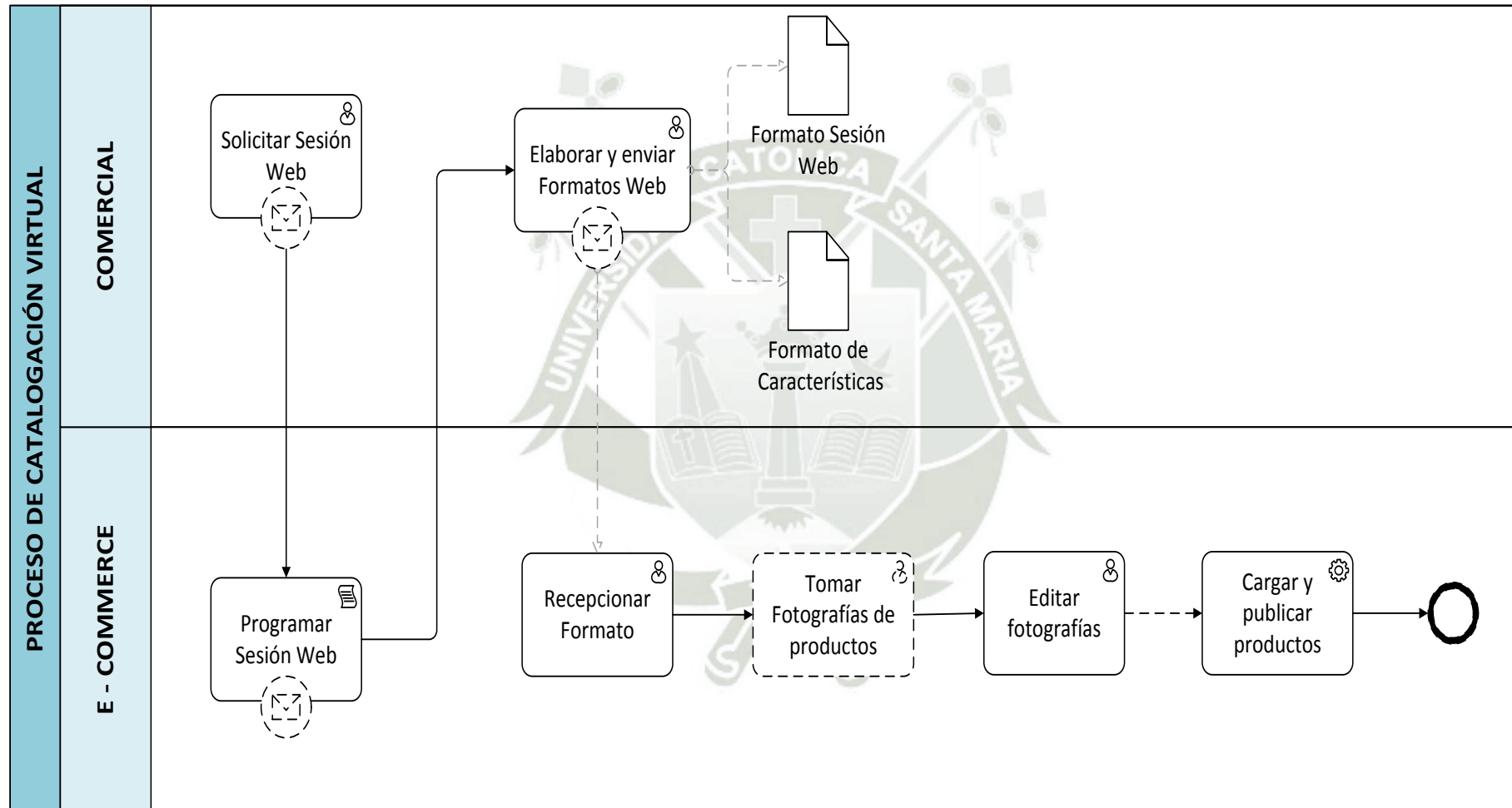


Figura 37. La figura representa el proceso propuesto de catalogación virtual de productos para la empresa en estudio, después de haber aplicado la reingeniería se consigue reducir la cantidad de procesos, el tiempo de espera y las áreas comprometidas anteriormente. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Ahora veremos a través de un Diagrama de Gantt el tiempo de duración para el nuevo proceso para la catalogación virtual de productos.

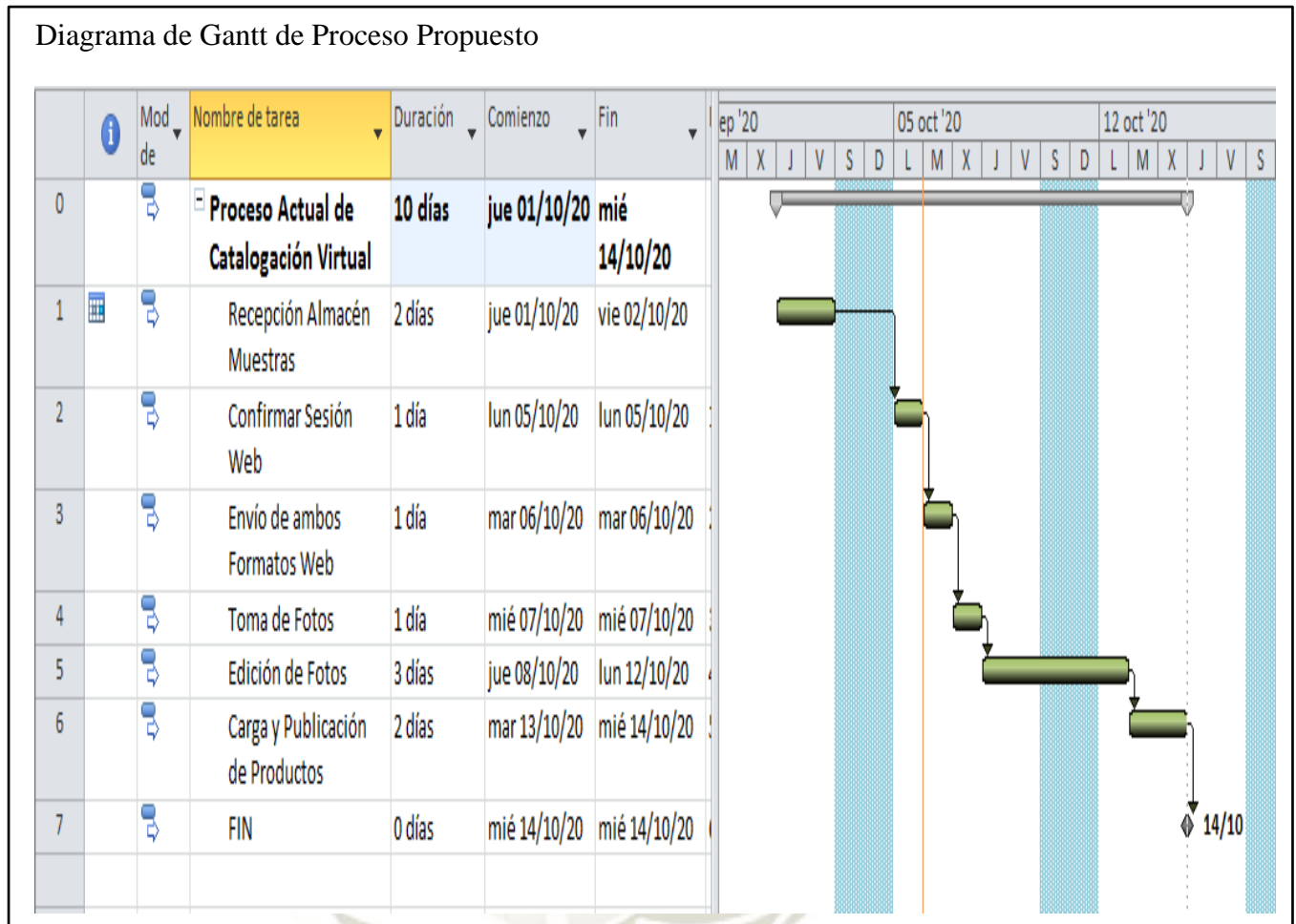


Figura 38. La figura muestra el nuevo diagrama de Gantt del proceso propuesto para la catalogación virtual de productos, después de haberse implementando la reingeniería de procesos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Después de haberse realizado el rediseño del proceso actual de la catalogación virtual de productos podemos observar que se ha logrado reducir de 25 días de retraso a 10 días de demora.

Esto refleja una diferencia significativa que se verá reflejada en las ventas on-line y el posicionamiento competitivo en el mundo e – commerce de la empresa.

5.3. Ejecución de controles de Operaciones en el Almacén Muestras

Como se mencionó anteriormente, las actividades básicas del almacén son la recepción, almacenamiento y despacho de muestras o prototipos y prendas finales. Sin embargo, dichas actividades no cuentan con controles operacionales que ayuden a la gestión del área. A continuación, se detalla el desarrollo de algunos controles operacionales.

5.3.1. Almacén Muestras

El almacén muestras es el área encargada de la recepción, almacenamiento y distribución de las prendas finales, prototipos y muestras nacionales e importadas de los proveedores.

El almacén está a cargo del área comercial textil, quienes tienen la responsabilidad de su gestión. Las prendas almacenadas son utilizadas con diferentes objetivos y tienen diversos destinos, que dependen según su procedencia y utilidad.

5.3.1.1. Actividades del Almacén Muestras

El Almacén Muestras realiza las actividades detalladas a continuación:

- **Recepción de prototipos de prendas:**

Al almacén ingresan las muestras de cada modelo a producirse en la empresa, para que sean evaluados según las especificaciones de producción requeridas.

Esta mercadería ingresante puede ser procedente de un proveedor nacional o importado.

- **Recepción y despacho de prendas procedentes de tienda:**

Los pedidos que se hacen a tienda son ingresados en el sistema y almacenados en dicha área para su posterior uso, después son retornadas al almacén de tienda correspondiente a la solicitud inicial.

- **Recepción de compras por temporada:**

Al inicio de cada temporada los Product Manager de cada departamento realizan viajes a Europa, Asia y Estados Unidos, para evaluar las nuevas tendencias de moda y coordinar las negociaciones con los proveedores internacionales de la empresa.

En dichos viajes, los PM compran prendas de marcas originales que sirven como modelos para la tendencia en sus colecciones de temporada.

En su llegada las prendas son almacenadas en este almacén para su posterior uso. Por la falta de control y registros que existe muchas de estas prendas se pierden, ya que son enviadas a los proveedores nacionales y no se saben dónde quedan.

- **Despacho de muestras de proveedor:**

Las muestras siempre deben ser retornadas al proveedor respectivo, sin embargo, actualmente por la falta de gestión

muchas veces no son devueltas al proveedor por lo que se acumulan en el almacén permanentemente.

Las muestras solo se retornan a los proveedores nacionales y esta debe ser enviada, cuando:

- Existen correcciones importantes para su confección (situación de premura)
- Acaba la temporada y ya no se utilizará la muestra.

- **Preparación y despacho de pedidos al área e - commerce:**

Cuando se elaboran sesiones web, sesiones de catálogos físicos y producciones publicitarias, el área de e – commerce solicita el envío de las prendas que serán fotografiadas al área comercial textil, quienes son los encargados de armar los outfits y enviar las prendas a dicha área.

5.3.2. Ejecución de Controles de Operaciones en el Proceso de Recepción

Actualmente no existe un registro de todas las prendas que ingresan al almacén. El reconocimiento de cada prenda, su procedencia y destino depende de las diseñadoras o PM, quienes según su memoria deben clasificarlas.

Por otro lado, las prendas de tienda dependen principalmente de la asistente comercial, quien almacena las prendas bajo una guía de remisión.

Esto genera muchos problemas, debido al alto índice de rotación de personal en la empresa, al no contar con un registro de la procedencia de las prendas, el almacén se muestra falto de gestión.

5.3.2.1. Codificación de la mercadería entrante:

Es necesario identificar cada prenda en el almacén para evitar pérdidas y desorden en el almacén generando un mejor control del inventario, por lo que se ha designado algunos códigos de identificación según su procedencia o clasificación, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 18

Nomenclatura para Codificación de Prendas

Grupo	Clasificación	Abreviatura	Descripción
Tipo de prendas	Prototipos o Muestras	PR	Incluye a las prendas que son enviadas por el proveedor antes de ser aprobado el modelo final, es decir, aún se realizarán modificaciones previa indicación.
	Prendas Originales	OR	Representa a las prendas que son compradas por los PM como guías de su colección.
	Muestras Finales	MF	Incluye a las prendas que son idénticas a la producción del modelo final cumpliendo todas las especificaciones. Estas prendas pertenecen al proveedor no a tienda.
Procedencia	Nacional	NA	Su procedencia pertenece a un proveedor nacional
	Importada	IM	Su procedencia pertenece a un proveedor internacional.
Temporada	Primavera - Verano	PV	Representa la temporada de producción
	Otoño - Invierno	OI	Representa la temporada de producción
Departamento	Sport Formal Dama	SFD	Departamento de pertenencia
	Mundo Joven Dama	MJD	Departamento de pertenencia

Sport Formal Hombre	SFH	Departamento de pertenencia
Mundo Joven Hombre	MJH	Departamento de pertenencia
Deportes	DEP	Departamento de pertenencia
Junior	JUN	Departamento de pertenencia
Niño	NIO	Departamento de pertenencia
Niña	NIA	Departamento de pertenencia
Recién Nacidos - Bebo	RNO	Departamento de pertenencia
Recién Nacidos - Beba	RNA	Departamento de pertenencia

Nota. Explica las nomenclaturas de las características más importantes para facilitar el reconocimiento de las prendas que ingresen al Almacén Muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Además, otro aspecto importante es conocer a que proveedor pertenece cada una de las prendas que ingresan al almacén, por lo que se le asignaría un número especial a cada proveedor nacional e importado. Esto será comunicado a todo el personal del área de almacén para que se tenga un mejor reconocimiento de la procedencia de las prendas.

Tabla 19

Codificación de Proveedores

Proveedor	Código
AAA	11
BBB	12
CCC	13
DDD	14

Nota. Muestra una propuesta sobre los códigos a los diferentes proveedores nacionales e internacionales de la empresa en estudio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

INSTRUCTIVO DE CODIFICACIÓN DE MERCADERÍA

1. OBJETIVO

Desarrollar la codificación adecuada de la mercadería entrante al almacén que permita un mejor reconocimiento de esta, lo cual se verá reflejada en el mejor control de inventario del almacén.

2. ALCANCE

Abarca a todas las prendas, muestras o prototipos que ingresan al almacén muestras de diversas procedencias.

3. PARTICIPANTES

Incluye a todo el personal del área comercial textil, quien son los encargados de la administración del almacén, como: Product manager, Diseñadoras y Asistentes comerciales.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Inventario:** representa al conjunto de mercadería dentro del almacén.
- ✓ **Modelo:** un tipo de mercadería específico de mercadería que se diferencia por sus características de diseño.
- ✓ **Prototipo o Muestra:** representa la mercadería antes de cumplir las especificaciones de la empresa.
- ✓ **Procedencia:** se considera el lugar de origen de la mercadería, puede ser nacional o internacional.

5. DESCRIPCIÓN

Al ingreso de la mercadería al almacén, la asistente comercial será la encargada de codificar cada prenda según la siguiente estructura mostrada en la cartilla, luego dicha cartilla debe ser colocada en la prenda con ayuda de la pistola etiquetadora.

Etiqueta para Codificación de Prendas

Tipo de Prenda	Procedencia	SKU	Nombre del Modelo	Proveedor	Departamento	Temporada

Figura 39. Se muestra la estructura de la etiqueta que se colocará a toda la mercadería que ingrese al almacén para su posterior uso. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Para completar la etiqueta de codificación de productos se debe considerar la nomenclatura mostrada en las tablas 18 y 19, esta información será comunicada a todo el personal del área comercial textil para que sea de su conocimiento y puedan identificar la mercadería del almacén.

El SKU y Nombre del modelo será asignado según la información de la orden de compra que se genera en el sistema de la empresa.

Solo las muestras originales no cuentan con orden de compra por lo que el SKU (código de la prenda) será asignado automáticamente según el sistema de registro de este tipo de prendas.

A continuación, se mostrará un ejemplo de codificación de una prenda prototipo del departamento Mundo Joven Damas perteneciente al proveedor nacional BBB, cuya producción será para la temporada otoño – invierno.

Ejemplo de Etiqueta de Codificación

Tipo de Prenda	Procedencia	SKU	Nombre del Modelo	Proveedor	Departamento	Temporada
PR	NA	214598	Polo Lineal	BBB	MJD	OI

Figura 40. Se muestra un ejemplo del llenado de la etiqueta de codificación al ingreso de mercadería al Almacén Muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.3.2.2. Registro de mercadería:

Estando codificada la mercadería se podrán implementar un registro de mercadería entrante al almacén, así se podrá inventariar todos los productos que ingresan, aseguran un mejor control en el almacén.

Este registro se realizará mediante un formulario en Excel que permita almacenar toda la información necesaria acerca de las prendas que ingresen al Almacén Muestras, así se mantendrá un registro histórico de toda la mercadería del almacén que podrá ser utilizado por todo el personal involucrado.

INSTRUCTIVO DE REGISTRO DE NUEVA MERCADERÍA

1. OBJETIVO

Reportar las existencias físicas dentro del Almacén Muestras, para iniciar con el control del inventario existente que ingrese a dicho almacén.

2. ALCANCE

El presente procedimiento se aplica a todas las muestras que ingresen al almacén Muestras indistintamente de su tipo, procedencia o modelo.

3. PARTICIPANTES

Incluye a todo el personal del área comercial textil, quien son los encargados de la administración del almacén, como: Product manager, Diseñadoras y Asistentes comerciales.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Registro:** hace referencia a un documento donde se empadrona una relación de la mercadería entrante al almacén Muestras.
- ✓ **Inventario:** se refiere al conjunto de bienes enlistados pertenecientes al almacén en mención.
- ✓ **Mercadería entrante:** incluye a cualquier prenda que ingresa al almacén muestras formando parte de su inventario.

5. DESCRIPCIÓN

Después de haberse codificado la mercadería se procede a ingresar la existencia al formulario respectivo, para mantener un registro en el sistema sobre la mercadería entrante al sistema. Dicha actividad está a cargo de la asistente comercial de cada departamento, quien debe ingresar al sistema la información de la mercadería de su departamento correspondiente.

A continuación, se muestra el formulario que deberá ser llegando por la asistente comercial para registrar el ingreso de la mercadería al Almacén Muestras en el sistema

Formulario para el Registro de Ingreso de Mercadería

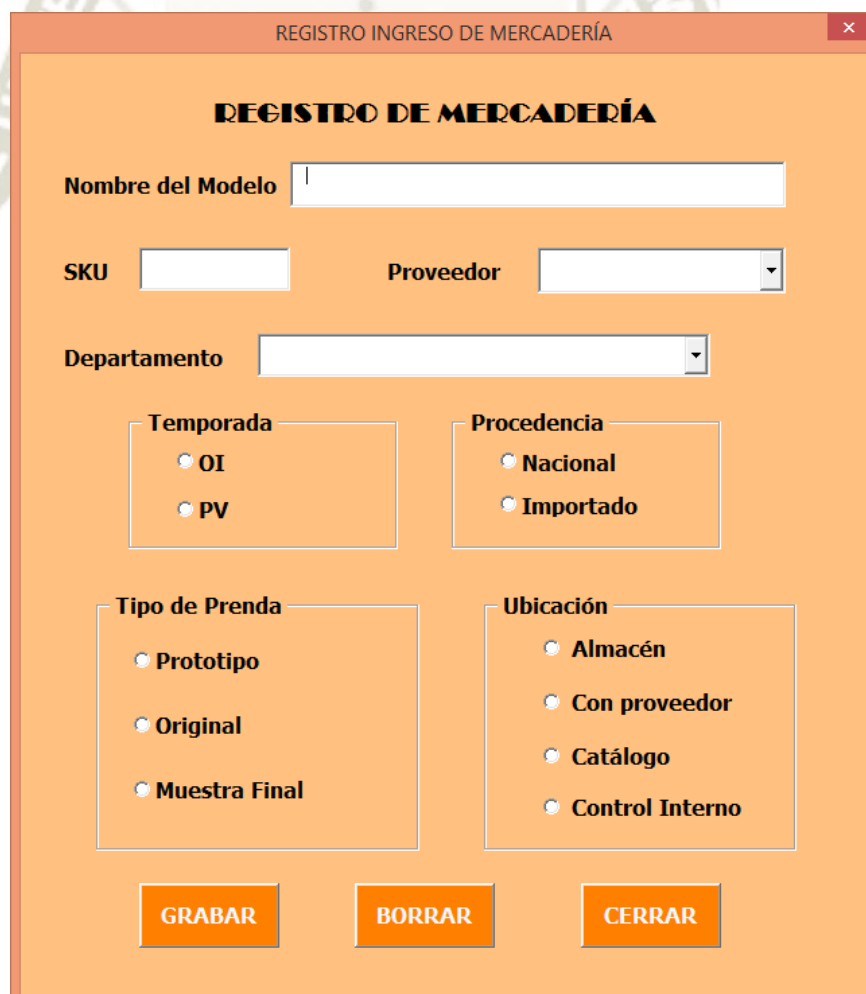


Figura 41. La imagen muestra el formulario para el registro de la mercadería entrante al almacén con la información necesaria de las prendas. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Los campos solicitados en el formulario deben ser llenados según los datos de la etiqueta de codificación de cada prenda mencionada anteriormente, en cuanto a la ubicación, se refiere al lugar donde se encuentra la prenda, en este caso para registrar el ingreso de la mercadería, el encargado siempre debe colocar ALMACÉN, que indicaría que la prenda está en el Almacén Muestras del área textil.

5.3.3. Ejecución de Controles de Operaciones en el proceso de Almacenamiento y Despacho

Normalmente las prendas son retiradas del almacén sin llevar un control del movimiento y ubicación actual de las prendas, lo que generan numerosas pérdidas de estas al no saber dónde se encuentran.

Las prendas pueden ser retiradas del almacén por los siguientes motivos:

- Envíos al proveedor para evaluación de un modelo.
- Envíos al proveedor para devolución su muestra.
- Entrega de mercadería al almacén de Control Interno.
- Entrega de mercadería para la catalogación de productos al área de Marketing y E – commerce.

Para mejorar el control del inventario y reducir las pérdidas de los bienes del Almacén Muestras se ha considerado incluir un formulario, el cual registre el movimiento de las prendas en su base de datos.

Además, se han establecido algunos controles como:

- Restringir el ingreso al almacén, la asistente comercial es la responsable del almacén por lo que el ingreso y manipuleo de la mercadería de otros debe ser previa autorización.
- La mercadería solo puede utilizarse después de haber sido codificada e ingresa al sistema del Almacén Muestra por el personal correspondiente.
- Implementación de rótulos claros para ayudar la búsqueda de las prendas en el almacenamiento de estas.
- Implementación de un Formulario de Movimiento de la mercadería del almacén.
- El despacho de cada prenda de ser registrado en el sistema de salida del Almacén Muestras.
- Implementación de un instructivo del procedimiento para la salida de mercadería del almacén con el fin de estandarizar el proceso en todos los departamentos y mejorar la gestión de inventario.

INSTRUCTIVO DE REGISTRO DE SALIDA DE MERCADERÍA

1. OBJETIVO

Registrar el destino de salida de las existencias del almacén Muestras del área comercial textil, para mantener un mejor control de las existencias de la empresa.

2. ALCANCE

El presente procedimiento incluye a todas las muestras que hayan sido registradas y codificadas previamente en el sistema del almacén Muestras.

3. PARTICIPANTES

Incluye a todo el personal del área comercial textil, quien son los encargados de la administración del almacén, como: Product manager, Diseñadoras y Asistentes comerciales.

4. DEFINICIONES

- ✓ **Registro:** hace referencia a un documento donde se empadrona una relación de la mercadería saliente del almacén Muestras.
- ✓ **Inventario:** se refiere al conjunto de bienes enlistados pertenecientes al almacén en mención.
- ✓ **Mercadería saliente:** incluye a cualquier prenda que ha sido registrada como una existencia del almacén y saldrá con fines de completar algún trabajo futuro.

5. DESCRIPCIÓN

En este formulario de Registro de Salida de Mercadería, se podrá editar los datos de algún producto ya creado, dicho cambio solo lo podrá realizar la asistente comercial previa indicación vía correo electrónico, para evitar errores y manipuleo de la información del registro.

El botón editar tendrá como principal función registrar la salida del producto dependiendo de cuál sea su destino, según se muestra en el formulario se podrá registrar la salida de mercadería por: envío al proveedor (CON PROVEEDOR), envío al área de marketing o e – commerce (CATÁLOGOS) y finalmente si la mercadería fue entregada al área de control interno para su respectivo uso. (CONTROL INTERNO).

Formulario para el Registro de Salida de Mercadería



REGISTRO SALIDA DE MERCADERÍA

Nombre del Modelo

SKU Proveedor

Departamento

Temporada

OI

PV

Procedencia

Nacional

Importado

Tipo de Prenda

Prototipo

Original

Muestra Final

Ubicación

Almacén

Con proveedor

Catálogo

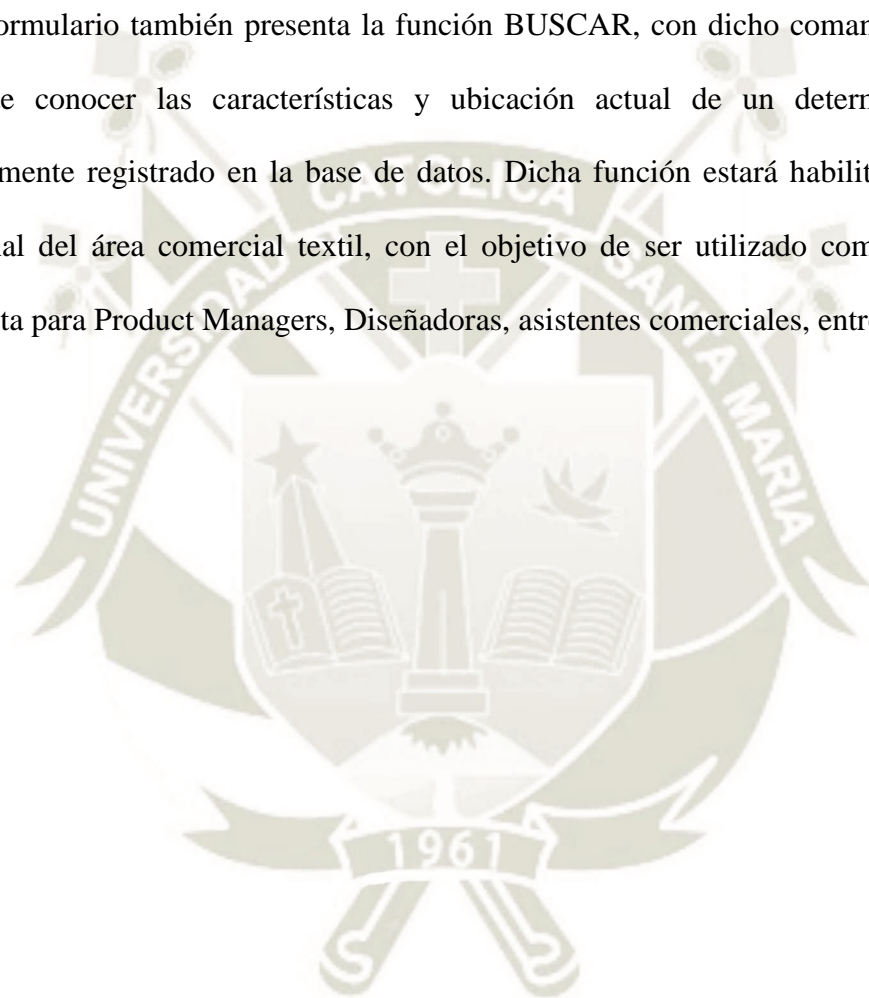
Control Interno

BUSCAR **EDITAR** **GUARDAR**

Figura 42. La imagen muestra el formulario para el registro de la salida de la mercadería del almacén muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Cuando la mercadería ha sido editada o registrada su nueva ubicación se procede a guardar la información con el botón respectivo del formulario. La función de EDITAR solo será habilitada para la asistente comercial, ya que ella es la responsable de realizar dichas modificaciones y registros.

Este formulario también presenta la función BUSCAR, con dicho comando el formulario permite conocer las características y ubicación actual de un determinado producto previamente registrado en la base de datos. Dicha función estará habilitada para todo el personal del área comercial textil, con el objetivo de ser utilizado como un soporte de consulta para Product Managers, Diseñadoras, asistentes comerciales, entre otros.



5.4. Metodología 5S

5.4.1. Cronograma de Implementación

Para lograr la implementación de la metodología 5S en el Almacén Muestras, se han planificado las siguientes actividades mostradas en el cronograma.

Tabla 20

Cronograma de Actividades para la Implementación de las 5S

Fase	Actividad	Duración (días)
Apertura	Reunión con la Gerencia para presentar la metodología	2 días
	Evaluación inicial de la metodología	1 día
	Capacitación al personal sobre la metodología	1 día
	Implementación del Comité 5S	2 días
1° S	Capacitación inicial de fase	1 día
	Clasificación de los artículos necesarios de los no necesarios con distintivos visuales.	4 días
	Definir la ubicación de los elementos no necesarios	3 días
2° S	Capacitación inicial de fase	1 día
	Delimitar y señalar espacios del almacén	2 días
	Asignar lugar de ubicación de anaqueles y burros.	2 días
3° S	Capacitación inicial de fase	1 día
	Realizar limpieza de Almacén Muestras	2 días
	Asignar responsabilidades de limpieza	1 día
	Check List de Limpieza	1 día
4° S	Verificar mantenimiento de las 3S	2 días
	Implementación de procedimientos	2 días
5° S	Capacitación inicial de fase	1 día
	Programación de Auditorías Internas	1 día

Nota. Se muestra las actividades a desarrollar para lograr la implementación de la metodología 5S en el Almacén Muestras. El cronograma ha sido dividido en 6 etapas con sus respectivas actividades. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.4.2. Reunión y aprobación de la Gerencia General

Para lograr una adecuada implementación de la metodología 5S es fundamental contar con el apoyo de la Alta Gerencia, por lo que se debe presentar el proyecto para lograr su aprobación y compromiso de apoyo con este. Posterior a la aprobación, se comunicará a todos los trabajadores sobre el apoyo estratégico y compromiso que asume la alta gerencia en la presente metodología.

- **Nombre del Proyecto**

Propuesta para la Implementación de la Metodologías 5S en el Almacén Muestras del Área Comercial Textil.

- **Objetivos del Proyecto**

Al presentar el proyecto de implementación de la metodología de las 5S se busca convencer a la alta gerencia que para lograr ser competitivos en el mercado se deben solucionar los problemas internos de la empresa basados en la mejora continua, por lo que es necesario desarrollar herramientas que permitan obtenerla.

Basados en la mejora continua y la resolución de los problemas internos de la empresa se establecen los siguientes objetivos:

- Mejorar la gestión del Almacén Muestras.
- Implementar un control de inventarios en el almacén
- Mejorar el ambiente laboral de los colaboradores del área comercial textil.
- Mejorar la eficiencia y eficacia del almacén bajo la aplicación de la mejora continua.

- **Conceptualización de la Mejora Propuesta**

Se procede a explicar aspectos importantes sobre la mejora continua y principalmente acerca de la herramienta propuesta.

- Definición e importancia de la mejora continua
- Definición e importancia de la Metodología 5S
- Fases de las 5S
- Beneficios de las 5S
- Casos de Estudio Reales

- **Proceso de Implementación**

Se inicia con la presentación de los procesos actuales que se desarrollan en el Almacén Muestras, luego se mencionan los problemas identificados junto con sus causas y efectos a través de un diagrama Ishikawa.

Luego, se presentará el cronograma de las actividades para la implementación de la metodología 5S, junto a una breve descripción de cada una de las fases. Además, se mencionará los recursos que se utilizarán para lograr la implementación de la propuesta.

- **Mejoras Obtenidas**

Se mencionarán las mejoras que se esperan obtener después de la implementación de la metodología de las 5S en el Almacén Muestras del área comercial textil.

5.4.1. Evaluación Inicial del Nivel de las 5S

Con la finalidad de cuantificar el nivel inicial de implementación de la metodología 5S que cuenta el Almacén Muestras, se realizó una serie de preguntas relacionadas, cuyas respuestas tendrán la siguiente ponderación.

Tabla 21

Rango de Puntajes

Puntaje	Descripción
0	Sin implementar
1	Regular
2	Bueno
3	Muy Bueno
4	Excelente

Nota. Muestra la ponderación de una escala propuesta para aplicar a la evaluación inicial de la metodología 5S. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

La evaluación inicial de la metodología en el Almacén Muestras se desarrollará por cada una de las S, el resultado obtenido será comparado bajo la siguiente escala valorativa.

Tabla 22

Rango de Resultados

Rango	Descripción
0 - 20 %	Muy malo
21 - 40%	Regular
41 - 60%	Normal
61 - 80%	Bueno
81 - 100%	Muy Bueno

Nota. Muestra la escala para la evaluación de los resultados del test inicial aplicado en el Almacén Muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

La evaluación por realizar con el objetivo de evaluar el nivel de la metodología en el Almacén Muestras se muestra a continuación.

Evaluación del Nivel de las 5S, antes de la Implementación

Auditoría Almacén antes de la Implementación 5S						
Área:	Almacén Muestras		Rango de puntajes			
Fecha:	30/09/2020		0	Sin implementar		
Calificación Final		1	Regular			
21		2	Bueno			
		3	Muy Bueno			
		4	Excelente			
1° S: Clasificación						
Preguntas	0	1	2	3	4	Total
1. ¿Existen artículos innecesarios?		X				1
2. ¿Es difícil encontrar los productos requeridos?		X				1
3. ¿Existe una ubicación para cada artículo?	X					0
4. ¿Las prendas se encuentran en buenas condiciones?			X			2
5. ¿El inventario se encuentra clasificado?		X				1
2° S: Orden						
Preguntas	0	1	2	3	4	Total
1. ¿Existe alguna señalización en el almacén?	X					0
2. ¿Los espacios están claramente identificados?	X					0
3. ¿Existe un registro de inventario correcto?	X					0
4. ¿Se devuelven las prendas a un lugar de origen específico?			X			2
5. ¿El personal ordena con frecuencia el almacén?			X			2
3° S: Limpieza						
Preguntas	0	1	2	3	4	Total
1. ¿Los pasillos se encuentran despejados?		X				1
2. ¿Existe un cronograma de limpieza?	X					0
3. ¿Las áreas de trabajo están limpias?			X			2
4. ¿Los productos almacenados se encuentran limpios?			X			2
5. ¿Cada trabajador mantiene limpio su lugar de trabajo?			X			2
4° S: Estandarización						
Preguntas	0	1	2	3	4	Total
1. ¿Existe un rol de tareas estandarizadas?	X					0
2. ¿Se ha establecido procedimientos claros y actuales?	X					0
3. ¿Existe un plan basado en la mejora continua?	X					0
4. ¿Existen políticas de ingreso al almacén?	X					0
5. ¿Se mantienen las primeras 3S?		X				1
5° S: Disciplina						
Preguntas	0	1	2	3	4	Total
1. ¿El personal tiene conocimiento acerca de las 5S?	X					0
2. ¿Se dan charlas sobre la metodología?	X					0
3. ¿Se realizan auditorías periódicas al almacén?		X				1
4. ¿Se mantiene el orden y clasificación del almacén?		X				1
5. ¿El personal es comprometido con la mejora del almacén?			X			2

Figura 43. La imagen nos muestra el test previo a la implementación de la metodología 5S para la evaluación previa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Aplicada la evaluación previa para reconocer el nivel de las 5S en el almacén Muestras se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 23

Resumen de Evaluación del nivel 5S, antes de la implementación

5S	Puntaje	P. Máximo	Porcentaje
Clasificación	5	20	25%
Orden	4	20	20%
Limpieza	7	20	35%
Estandarización	1	20	5%
Disciplina	4	20	20%
Total	21	100	21%

Nota. Muestra los resultados de la auditoría para la evaluación del nivel de 5s actual en el almacén muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

En la tabla de Resumen de la evaluación del Nivel de las 5S podemos observar que actualmente el almacén muestras cuenta con un 21% de nivel de implementación de la metodología, lo cual según nuestra escala de evaluación (Tabla 21.), le corresponde un nivel REGULAR, es decir la metodología no está implementada de forma correcta en el almacén.

Por otro lado, se observa que la estandarización es la S con mayor deficiencia, por lo que podemos concluir que ningún de los procedimientos efectuados actualmente se encuentran establecidos de forma clara y formal para los trabajadores, además el personal desconoce sobre la metodología 5S en el Almacén Muestras.

5.4.2. Capacitación de las 5S y mejora continua

Para lograr que los trabajadores del área estén involucrados con el proceso de implementación de la metodología 5S es necesario informarlos adecuadamente, por lo que se ha planificado una capacitación previa a iniciar el proceso de la implementación, con la finalidad de informar sobre los principios, objetivos y beneficios de la metodología; y asegurar la participación de los trabajadores en la propuesta de mejora.

La estructura de la presente capacitación se muestra a continuación:

- **Definición de los Objetivos**

Los objetivos de la capacitación a todos los colaboradores involucrados son:

- Informar acerca de la metodología de las 5S, definición, características, fases y beneficios.
- Explicar el proceso de implementación de la metodología 5S, basada en sus 5 pilares.
- Dar a conocer la importancia de la mejora continua en la organización.
- Involucrar la participación de los trabajadores en la mejora propuesta.

- **Dirigido a:**

La presente capacitación está dirigida a los trabajadores involucrados en los procesos relacionados al Almacén Muestras, los cuales son:

- Jefe Divisional Textil

- Product Manager
- Asistentes Comerciales
- Diseñadoras
- Personal de Limpieza
- Jefa de Control Interno
- Asistente de Control Interno

- **Estructura de los Contenidos**

Para cumplir con los objetivos de la capacitación, los temas se desarrollarán bajo la siguiente estructura:

- Definición de mejora continua: se desarrollará una breve descripción acerca de la mejora continua en la empresa, sus beneficios y sus principales herramientas.
- Definición de la Metodología 5S: se dará una breve explicación sobre los conceptos básicos de la metodología 5S, su importancia y beneficios.
- Problemas actuales en el Almacén Muestras: se expondrá los problemas identificados en el almacén, después de haberse aplicado la evaluación inicial del nivel de implementación, dando a conocer los resultados del test.
- Implementación de los 5 pilares de la metodología: se presentará el cronograma de implementación propuesto para solucionar los problemas identificados en el almacén, con el desarrollo de las actividades a realizar.

- **Actividades de Instrucción**

Según Pulido, García y Morales (2008) los métodos y procedimientos que se utilizarán para dirigirse a los trabajadores en su proceso de instrucción son:

- Técnica Interrogativa: incluye el uso de preguntas y respuestas que permitan la interacción entre el expositor y los participantes de la capacitación, así se busca mantener el proceso comunicativo abierto a la participación de todos.
- Técnica Expositiva: consiste en la explicación oral del tema basada en la estructura mencionada anteriormente. Se finaliza con conclusiones del tema y preguntas o dudas de los participantes.

- **Selección de Recursos**

Los recursos didácticos facilitarán la percepción y aprendizaje de los participantes en la capacitación, por lo que se utilizarán los listados a continuación:

- Videos relacionados al tema
- Pizarrón de apuntes
- Dispositivas
- Cañón Multimedia
- Sillas
- Sala de Reuniones
- Lapiceros y cuaderno de apuntes
- Trípticos informativos

- **Evaluación**

En este proceso se espera determinar el proceso de retroalimentación de la capacitación, es decir, conocer el nivel de aprovechamiento de los participantes sobre la exposición.

Dicha evaluación se realizará a través de:

- Pruebas Prácticas: serán aplicadas a todos los participantes terminada la capacitación con la finalidad de evaluar el nivel de aprendizaje de los trabajadores sobre el tema tratado.
- Escalas estimativas: se evaluarán actitudes y capacidades de los participantes según los resultados de las pruebas prácticas, esto ayudará a determinar si se cumplieron los objetivos planteados o si se debe realizar otra actividad extra para alcanzarlos.

5.4.3. Implementación de Comité 5S

Un factor clave para conseguir el éxito para la implementación de la metodología 5S es contar con una estructura organizacional que permita una mejora coordinada y monitoreo de las actividades del plan de trabajo.

El comité de las 5S asumirá el compromiso de su participación constante en el proceso, mediante el cumplimiento de compromisos y actividades planificadas.

A continuación, se mencionan los cargos y responsabilidades que se asumen al integrar el comité 5S.

Tabla 24

Puestos y Responsabilidades del Comité 5S

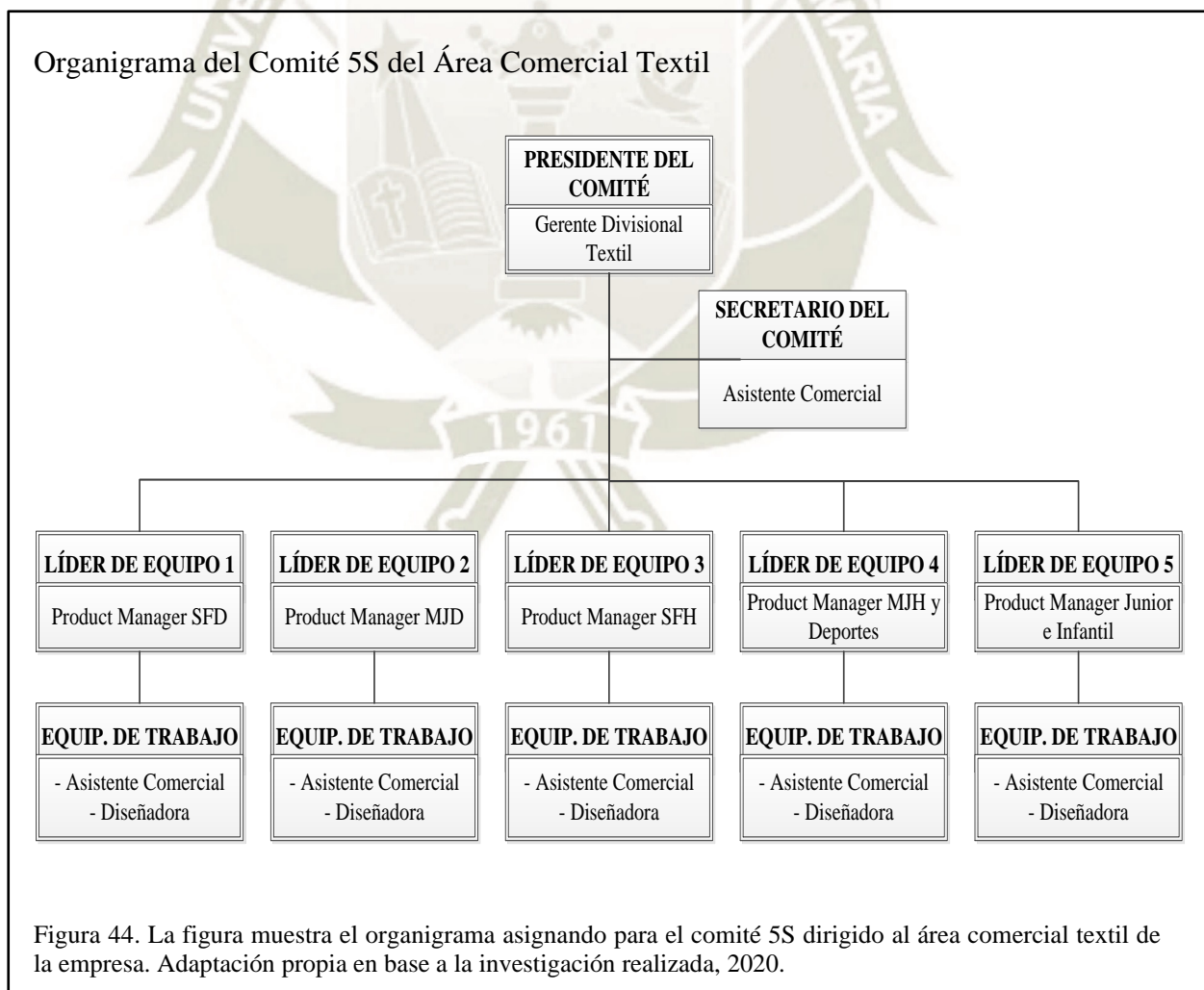
Puesto del Comité	Perfil	Funciones
Presidente del Comité 5S	<ul style="list-style-type: none"> - Espíritu de liderazgo. - Participativo y responsable. - Capacidad comunicativa. - Conocimiento del área - Conocimiento de la metodología 5S. - Flexibilidad a los cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Liderar la implementación de las 5S. - Coordinar las acciones del comité. - Organizar y ejecutar las reuniones de seguimiento. - Motivar la participación de equipo de trabajo. - Cumplir las actividades previstas en el cronograma. - Evaluar el desempeño y responsabilidad de los trabajadores.
Secretario del Comité 5S	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del área. - Conocer a los colaboradores. - Capacidad organizativa - Capacidad comunicativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar asistencia al presidente del comité. - Coordinar las acciones del equipo de trabajo. - Gestionar la documentación de forma oportuna. - Realizar el control y seguimiento de las actividades de la implementación de las 5S.
Líder de Equipo de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámico - Capacidad de liderazgo. - Proactivo. - Colaborador - Comprometido con la mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir a los miembros del equipo de trabajo en las actividades trazadas. - Participar en las reuniones de 5S. - Aportar ideas de mejora apreciadas con su equipo. - Gestionar el inicio de las mejoras a implementar.
Equipo de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Proactivo - Responsable - Participativo - Creativo y organizado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar las actividades necesarias para la implementación de la mejora. - Implementar el periódico Mural con información relacionada al tema - Informar a los líderes sobre el proceso de implementación, problemas y objetivos.

Nota. Muestra los puestos de trabajo junto a su perfil a cumplir para el adecuado desarrollo de sus funciones que el puesto en el comité 5S implica. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

El comité 5S será conformado en la capacitación de las 5S, estructurándose de la siguiente manera.

El Presidente del Comité estará a cargo del Gerente Divisional Textil quien será el principal responsable de la implementación de las 5S, este contará con un apoyo del Secretario del Comité quien será el Asistente Comercial de su elección.

Los líderes de Equipo de Trabajo serán los Product Manager de cada departamento que conforma el área textil, quienes tendrán a su cargo su equipo de trabajo constituido por el asistente comercial y diseñadora respectiva.



5.4.4. Ejecución de la primera S, clasificación (SEIRI)

Para dar inicio con la implementación de la primera “S”, la cual hace referencia a la acción de clasificar, se realizarán las siguientes actividades:

✓ **Capacitación Inicial de Fase:**

Se inicia con una reunión en el Almacén Muestras con cada uno de los equipos de trabajo, con la finalidad de explicar cómo se desarrollarán las actividades de clasificación de los artículos del almacén, además se indicará el uso de las tarjetas de identificación y la asignación de una ubicación final.

✓ **Clasificación de los Artículos Necesario de los No Necesarios con Distintivos Visuales:**

Se procede con la separación de los artículos existentes actualmente en el almacén basados en la clasificación de su procedencia, o características en común de los artículos como:

- Prendas importadas.
- Prendas nacionales por proveedor.
- Compras del extranjero del Product Manager
- Prendas de la temporada actual para producción.
- Prendas de tienda.
- Mostrarios de telas.
- Catálogos de cierres, botones, entre otros.
- Colgadores vacíos
- Colgadores y ganchos rotos.
- Otros.

Cada una de las agrupaciones de prendas que se hagan según sus características, serán identificados por medio de un distintivo visual llamado tarjeta roja, el cual indica la información necesaria de las clasificaciones.

Diseño de Tarjeta Roja

TARJETA ROJA: ALMACÉN MUESTRAS	
Fecha:	
Responsable:	
Elemento:	
Cantidad:	
PLAN DE ACCIÓN	
Buscar código	<input type="text"/>
Reubicar	<input type="text"/>
Codificar	<input type="text"/>
Eliminar	<input type="text"/>
Transferir de área	<input type="text"/>
Observaciones y Comentarios:	

Figura 45. La figura muestra el diseño de la Tarjeta Roja, la cual cumplirá el rol de distintivo visual en la implementación de la 1° S dentro de la metodología 5S. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

En la presente tarjeta se completarán datos generales como fecha, responsable de la clasificación, elementos que representa la tarjeta, y cantidad de este elemento.

En la segunda parte se muestra el Plan de Acción, aquí se marcará (X), lo que se espera hacer con los elementos de este grupo.

Finalmente, en las observaciones y comentarios, el encargado colocará alguna indicación importante que se deba recordar en dicha tarjeta.

✓ **Definir la ubicación de los Elementos No Necesarios:**

Diferenciados los artículos del almacén Muestras, se deberá dejar en el almacén solo los artículos que sean necesarios para el puesto de trabajo, y a los artículos innecesarios se debe se le asignará un lugar específico, para esta actividad se utilizará la siguiente matriz.

Matriz de Ubicación de Artículos Incensarios

MATRIZ DE UBICACIÓN DE ARTÍCULOS INNESARIOS

Fecha:
Departamento:

Item	Descripción del Artículo	Unidades	Disposición Final
1	Ganchos Rotos	94	Eliminar basura
2	Juguetes	6	Entregar al Área Duros
3	Cajas de Avíos	21	Enviar a Alm. Mantenimiento
4	Shooping Bag	17	Entregar a tienda
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Figura 46. La figura muestra un ejemplo del llenado de la matriz para designar la ubicación final de los artículos incensarios del Alm. Muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.4.5. Ejecución de la segunda S, organizar (SEITON)

Ya clasificados los artículos del Almacén Muestras, se procede con la implementación de la 2º “S”, es decir ordenar los elementos necesarios para el almacén, estos deben ser organizados en base a la frecuencia de uso y la facilidad de ubicación para los usuarios, para lo cual se realizarán las siguientes actividades.

✓ **Capacitación Inicial de Fase:**

Para iniciar la fase 2 de la implementación de la metodología 5S en el Almacén Muestras, se tendrá una reunión con los líderes y equipos de trabajo para coordinar las actividades que incluye esta fase, además de comentar y evaluar la fase anterior, buscando sugerencias y propuestas de mejora de todos los integrantes.

✓ **Delimitar y Señalizar espacios del Almacén:**

El almacén será dividido asignándole un lugar para cada departamento que integra el área textil, esto se realizará con la ayuda de una cinta amarilla de señalización, esto ayudará a respetar espacios y lugares de ubicación.

Cinta de Señalización de piso para Almacén Muestra



Figura 47. Muestra la cinta amarilla necesaria para la señalización de zonas en el Almacén Muestras. Adaptación propia en base a la investigación realizada.

Por otro lado, los anaqueles y burritos de trabajo serán rotulados con el tipo de ropa que almacenarán. Para esta actividad se recomienda asignar a los burritos con ruedas las prendas con mayor frecuencia de uso, para facilitar su manipulación y traslado.



✓ **Asignar Lugar de Ubicación de Anaqueles y Burros de Ropa:**

Según la zona asignada a cada departamento en el almacén se empezará a colocar los aranceles y en estos la ropa que le corresponde, es recomendable colocar en la parte de arriba las prendas con menor volumen, ya que será más fácil que los usuarios las manipulen.

Los burritos de ropa móviles (con ruedas), deben colocarse lo más cercano posible para que se encuentren disponibles a la utilización de los colaboradores del Almacén Muestras.

5.4.6. Ejecución de la tercera S, limpieza (SEISO)

El objetivo fundamental en esta fase es la limpieza del entorno laboral, siendo el personal responsable el encargado de mantener las instalaciones del Almacén Muestras en las condiciones adecuadas para los trabajadores del área.

En esta fase se considera que el polvo, la suciedad y los desechos pueden causar daños en las prendas. Por lo que se desarrollarán las siguientes actividades:

✓ **Capacitación Inicial de Fase**

Mediante esta reunión con los equipos de trabajo se busca que los colaboradores tomen conciencia acerca de la importancia de mantener los puestos de trabajo y el almacén limpios, para un desarrollo de trabajo más efectivo y a gusto.

✓ **Realizar limpieza del Almacén Muestras**

Esta limpieza estará a cargo del equipo de limpieza de las oficinas, quienes deberán realizar las tareas de limpieza de forma minuciosa en todo el Almacén Muestras, los aranceles y burritos de ropa deben estar adecuadamente colocados para que no se dificulten los trabajos de limpieza en el lugar.

✓ **Asignar responsabilidades de Limpieza**

Se considera que todos los trabajadores deben colaborar con la limpieza en el puesto de trabajo. Se establecieron dos tipos de limpieza:

- Limpieza diaria: se realiza en el puesto de trabajo y está a cargo de cada trabajador del puesto, la cual se realiza al culminar sus labores.
- Limpieza interdiaria: el equipo de limpieza de oficinas es el encargado de realizar la limpieza a fondo de las instalaciones de área comercial incluido el almacén

✓ **Check List de Limpieza.**

Los líderes del Comité 5S serán los encargados de evaluar el cumplimiento de la limpieza y orden en el almacén por medio de una check list. Dicha revisión deberá realizarse 1 vez a la semana, los viernes al culminar las labores de toda el área.

Ellos serán los responsables de tomar las medidas correctivas en caso exista incumplimiento de las medidas.

Check List de Limpieza

CHECK LIST DE LIMPIEZA			
Fecha:			
Departamento:			
Verificador:			
Descripción	Correcto	Incorrecto	Observaciones
¿Hay residuos sólidos como botellas, polvo, papeles en el escritorio del puesto de trabajo?			
¿La computadora, teclado, monitor o CPU están con polvo o manchados?			
¿Hay burritos de ropa en los pasadizos de la oficina?			
¿Hay prendas en los escritorios o fuera del almacén?			
¿Los pasadizos están limpios y despejados?			
¿Los aranceles o burritos de ropa están en los pasadizos del almacén?			
¿Los tachos de basura estan libres?			
¿Se estan aplicando medidas de reciclajes con los residuos sólidos?			

Figura 49. Se muestra el check list para evaluar el nivel de limpieza de los trabajadores, constituido por 8 preguntas claves. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.4.7. Ejecución de la cuarta S, estandarización (SEIKETSU)

El objetivo fundamental de esta fase es lograr mantener las 3 S anteriores, es decir la clasificación, orden y limpieza del Almacén Muestras para que sean perdurables a lo largo del tiempo, proporcionando la mejora continua de la metodología propuesta.

Esta fase es considerada la más importante ya que gracias a ella se garantiza mantener al Almacén Muestras en óptimas condiciones.

A continuación, se detallan las actividades a realizar:

✓ **Verificar Mantenimiento de las 3S:**

Para realizar la verificación de las 3 primeras “S”, se realizará la misma evaluación inicial desarrollada en el punto 5.4.1.

El objetivo es comparar los resultados obtenidos antes y después de la implementación de la propuesta de mejora, la metodología 5S.

✓ **Implementación de procedimientos:**

Para estandarizar lo realizado se utilizarán procedimientos establecidos para:

- Codificar la Mercadería Nueva Ingresante al Almacén (5.3.2)
- Registro de Mercadería Ingresante al Almacén (5.3.2)
- Registro de la Salida de la Mercadería del Almacén (5.3.3)

Es necesario que los colaboradores comprendan la necesidad de colocar cada prenda o artículo del almacén en su lugar respectivo para evitar problemas de orden y organización dentro del almacén.

5.4.8. Ejecución de la quinta S, disciplina (SHITSUKE)

Otra fase fundamental para concretar la implementación de la metodología 5S es la DISCIPLINA, que consisten en la creación y formación de los hábitos en los trabajadores involucrados, para lograr conseguir una nueva

cultura laboral basada en el orden, la limpieza y organización, con el objetivo de lograr la mejora continua en los procesos internos de la empresa.

Para el desarrollo de esta fase se incluyen las siguientes actividades, mencionadas a continuación:

✓ **Capacitación Inicial de Fase:**

El objetivo primordial de esta capacitación es motivar a los trabajadores acerca de la importancia de mantener la metodología 5S implementado en el Almacén Muestras, ya que facilita el trabajo haciéndolo más productivo y mejorar el ambiente laboral.

Además, se presentarán los resultados de la evaluación antes y después de la implementación de la metodología 5S en el Almacén Muestras, para evaluar los beneficios que se obtuvieron.

Finalmente, se acordará mantener el periódico mural del área comercial textil con avisos acerca de la importancia, beneficios y fases de la metodología de las 5S, para la visibilidad de todos los trabajadores.

✓ **Auditorías Internas:**

Se considera que es importante mantener una evaluación constante y periódica sobre el desarrollo de la metodología 5S en el Almacén Muestras, por lo que se desarrollarán auditorías para asegurar el cumplimiento de las fases de la metodología propuesta y evaluar posibles mejoras o corrección de algún procedimiento necesario.

Las auditorías se desarrollarán 2 veces al mes, a cargo del líder del comité 5S y su secretario, mediante dichas auditorías se busca:

- Evaluar los procedimientos, orden, organización y limpieza de los sectores del Almacén Muestras
- Corregir errores encontrados.
- Mantener la implementación de la metodología en el Almacén Muestras
- Asegurar un ambiente laboral cómodo y eficiente.
- Mejorar el clima laboral de los trabajadores.
- Control el incumplimiento de los trabajadores.
- Mantener la productividad del Almacén Muestras.

Si en las auditorías se presenta algún error o disconformidad de cumplimiento, se informará al líder de grupo correspondiente, para su corrección inmediata junto a su equipo de trabajo.

5.5. Calendarización de Procesos de Sesión y Edición

Actualmente, las sesiones web son programadas cuando las solicita el área comercial textil, según la disponibilidad de la llegada de prendas que se encuentre recepcionadas en tienda.

Además, el área e – commerce debe considerar la disponibilidad de tiempo del fotógrafo y modelo según el departamento para poder confirmar una fecha de sesión.

Mientras que la edición de fotografías depende de la disponibilidad de los editores, quienes muchas veces se encuentran enfocados en campañas publicitarias, catálogos físicos y P.O.P de descuentos y promociones en tienda.

Todo este procedimiento genera demoras en el proceso de catalogación virtual de los productos. Sin embargo, gracias a la llegada directa de la nueva producción al almacén de oficinas (Alm. Muestras), se tendría la mercadería disponible, por lo que se podría realizar un cronograma de sesiones web, lo cual evitaría depender de la disponibilidad de tiempo del fotógrafo y modelo, ya que las fechas serían informadas con anticipación según el cronograma.

Por otro lado, ya se podría calendarizar las actividades de los editores considerando las fechas de entrega de las fotos previa sesión, así se disminuiría el tiempo de espera del proceso de edición, ya que no se dependería de su disponibilidad.

Tabla 25

Tiempos Mejorados de los Procesos de Sesión Web y Edición de Fotos.

Proceso	Duración (días)	
	Actual	Mejorada
Solicitar y programar sesión web	4	1
Edición de fotos	4	3
Total	8 días	4 días

Nota. En la tabla se muestra el tiempo de duración actual y el tiempo mejorado en los procesos de solicitud y programación de la sesión web y la edición de fotos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.5.1. Calendarización de Sesión Web

Para el cronograma de la sesión web se debe considerar los siguientes aspectos importantes:

- Entrega de la mercadería según departamento
- Existen 4 ingresos en cada temporada.
- Existe mercadería de procedencia nacional e importada, cuyas fechas varían.

Según las fechas de cada ingreso establecidas por el área de planeamiento, se estima la fecha de llegada al Almacén Muestras por cada temporada.

A cada departamento se le asignan dos días para que sus proveedores entreguen su mercadería, esto permite tener un mejor control y orden en el almacén de Lima. Es decir, las fechas establecidas por planeamiento indican los días que la mercadería debe ser entregada por el proveedor.

Entregada la mercadería se aumentan dos días aproximadamente de traslados del almacén Lima a almacén Arequipa y de este al Alm. De Oficina, para iniciar la programación se sesiones fotográficas.

Para las sesiones web no se consideran la ejecución de catálogos físicos importantes, ya que el equipo de fotógrafos y modelos son contratados de forma particular para estos eventos.

5.5.2. Calendarización de Edición

Para iniciar el cronograma de la edición de fotos se tiene como referencia la fecha de la sesión fotográfica, ya que según la disponibilidad de fotografías se puede iniciar el proceso de edición de estas.

Se ha considerado un día de holgura entre una sesión fotográfica y la edición de fotos, en caso existan errores o acciones que corregir.

Para los editores es importante considerar las fechas de catálogos físicos tanto de publicación como de inicio del proyecto, ya que el equipo de edición de la empresa es el encargado del formato de dichos eventos.

Los catálogos físicos programados en el área textil son los mencionados en la próxima tabla mostrada.

Tabla 26

Catálogos Físicos del Área Textil

Catálogos Físicos Textil	Mes
Regreso al Cole	Febrero
Día del Niño	Abril
Jeans y Zapatillas	Abril
Día de la Madre	Mayo
Día del Padre	Junio
Navidad	Diciembre
Alto Verano	Enero

Nota. Indica los meses de cada catálogo físico que se ejecuta durante un año respecto al área textil de la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

A continuación, se muestra una programación propuesta respecto a la temporada Otoño – Invierno y Primavera – Verano, tomando en cuenta las especificaciones anteriormente mencionadas tanto para la programación de las sesiones fotográficas y el proceso de edición fotográfica.

Cronograma Propuesto para Sesiones y Ediciones Fotográficas – Otoño Invierno

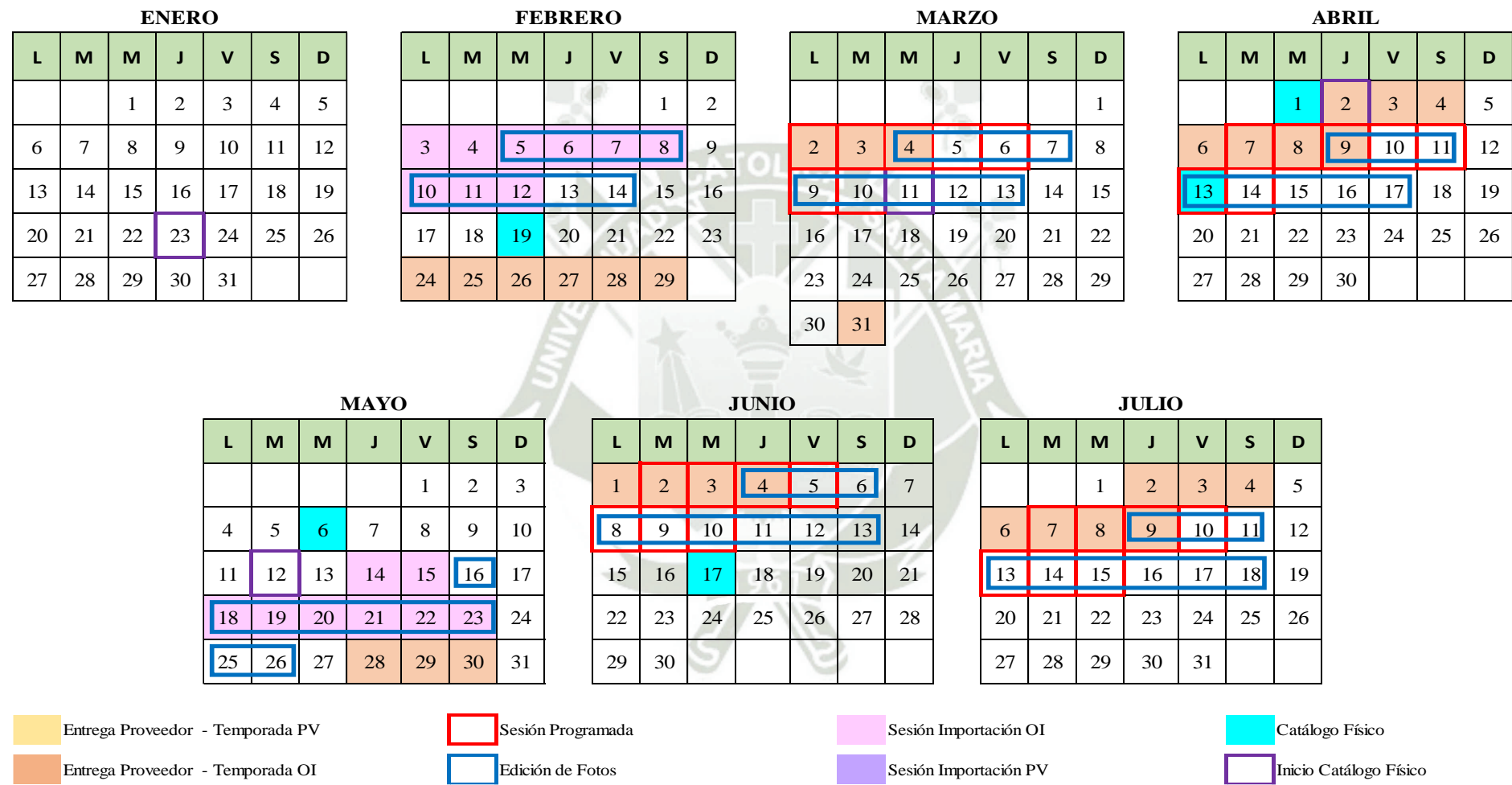


Figura 50. Se muestra el cronograma propuesto para la programación de sesiones fotográficas y el proceso de edición de fotografías correspondiente a la temporada Otoño – Invierno. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Cronograma Propuesto para Sesiones y Ediciones Fotográficas – Primavera Verano

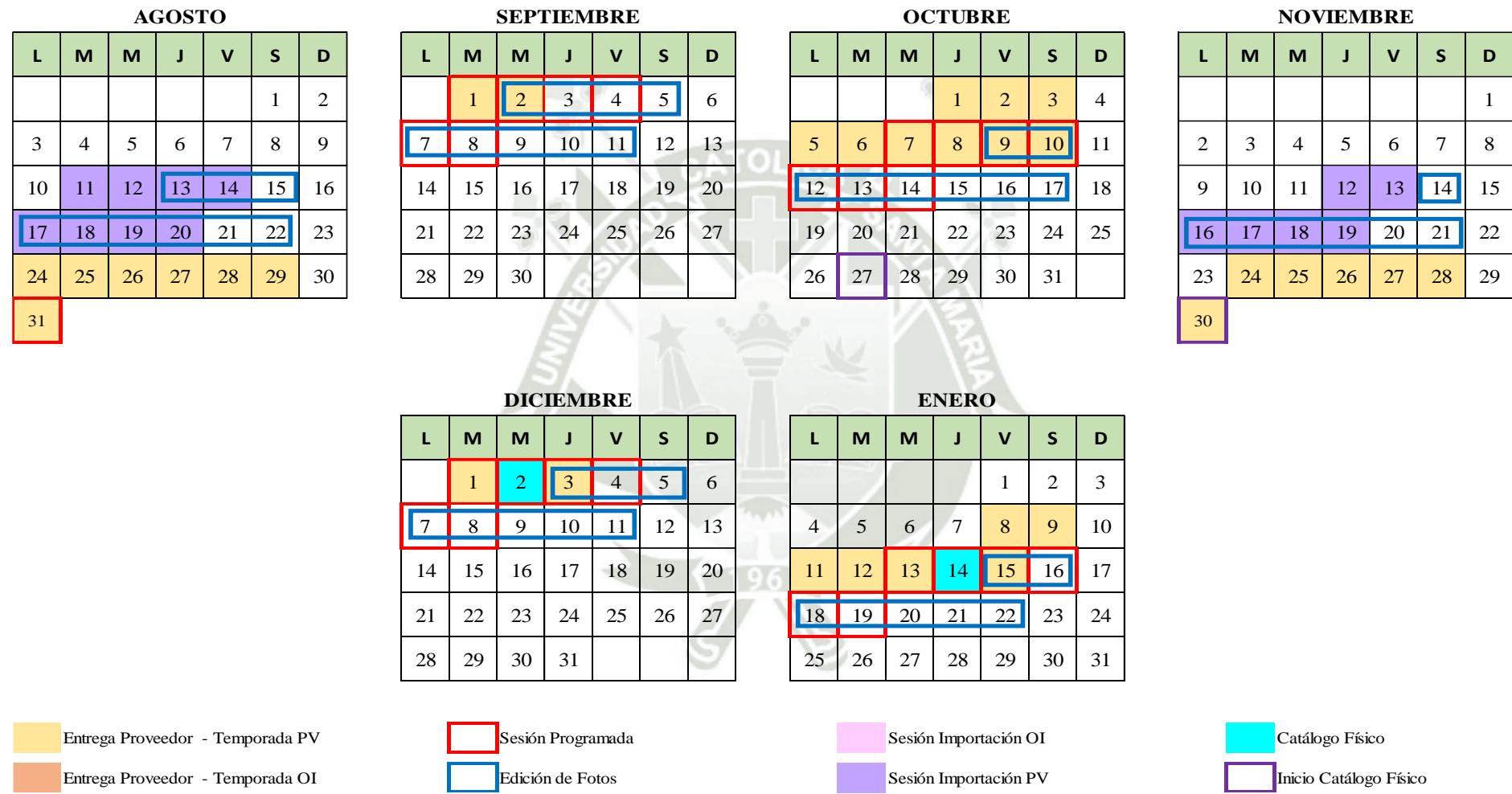


Figura 51. Se muestra el cronograma propuesto para la programación de sesiones fotográficas y el proceso de edición de fotografías correspondiente a la temporada Primavera - verano. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.6. Codificación y carga masiva de productos

Cuando se realiza la carga de fotos de los productos a la página web para su posterior publicación se reflejan siguientes errores repetitivos:

- Los SKU (códigos de los productos) no corresponde la fotografía cargada

Error 1: Código incorrecto

Camisa Palmera M/C

SKU: 212233

Código incorrecto

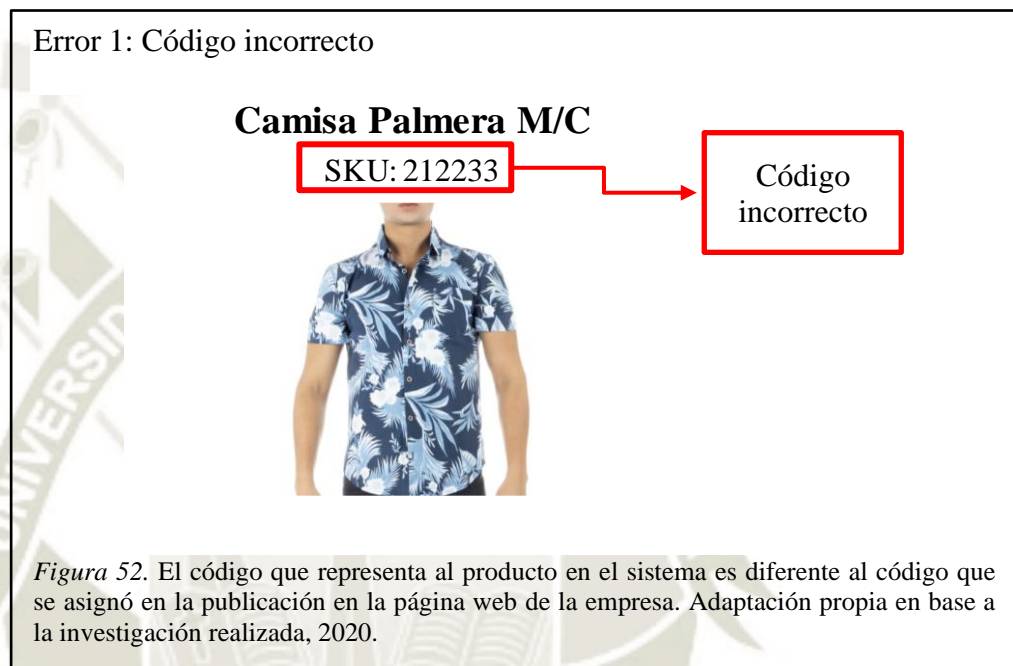


Figura 52. El código que representa al producto en el sistema es diferente al código que se asignó en la publicación en la página web de la empresa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

- La descripción no corresponde a la fotografía

Error 2: Descripción incorrecta

Jeans Best Slim BA

SKU: 212563

Descripción incorrecta

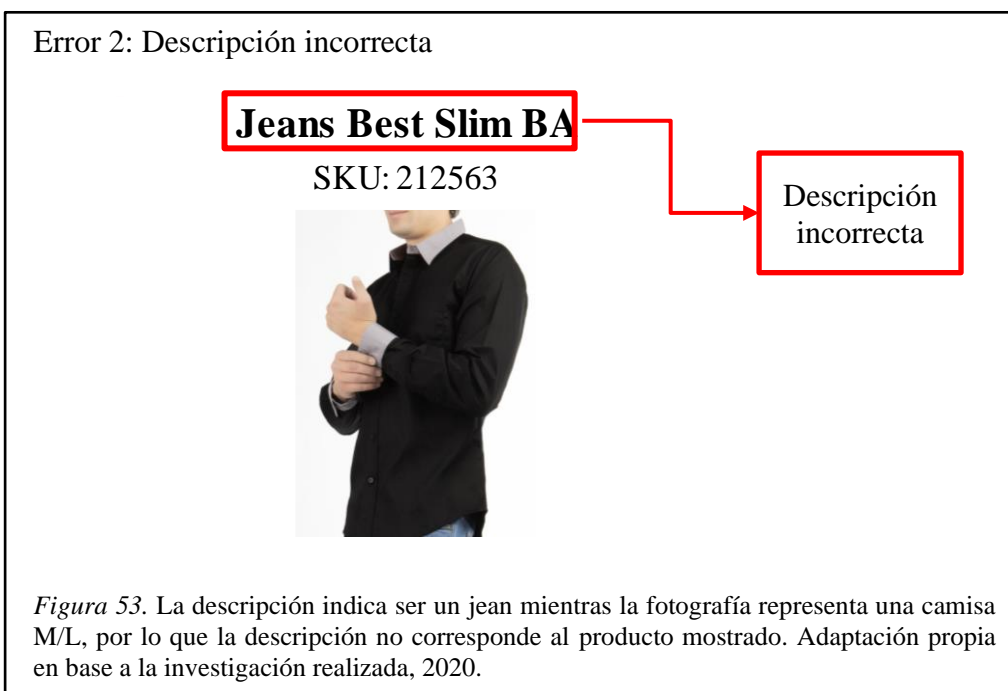
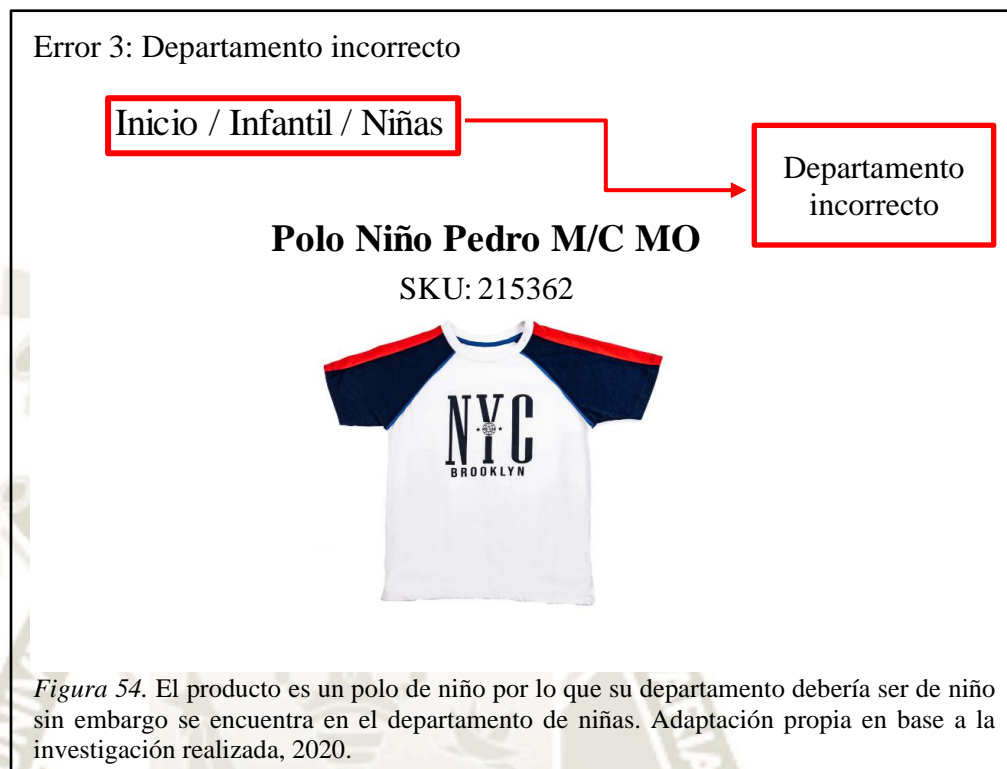


Figura 53. La descripción indica ser un jean mientras la fotografía representa una camisa M/L, por lo que la descripción no corresponde al producto mostrado. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

- Los productos no pertenecen al departamento correspondiente.



Todos estos errores causan diversas dificultades, que se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 27

Consecuencia de los Errores en la Publicación Web de Productos.

Consecuencias de los Errores en la Publicación Web de Productos
Confusiones en los clientes
Reclamos y quejas por parte de los clientes
Desorden en la página web
Inconvenientes en el control de ventas on-line
Inconvenientes en el control de inventario
Problemas en la aplicación de descuentos y promociones

Nota. En la tabla se señalan los efectos o consecuencias que generan los constantes errores en el proceso de publicación de productos a la página web. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.6.1. Codificación de Fotografías

Al finalizar la sesión fotográfica las fotos son numeradas correlativamente según el orden del formato de sesión y enviadas al personal de edición.

Finalmente se envían a los digitadores quienes según su disponibilidad cargan producto por producto de forma manual, método que genera los diversos errores mencionados anteriormente.

Además, debido al desconocimiento de los digitadores sobre los procesos de la empresa, no pueden minorizar los errores.

Primero, se considera que es importante codificar cada fotografía según el SKU padre del producto mostrado, ya que esto ayudará a reconocer cada fotografía según el código del producto al momento de cargarlo a la página web.

Dicha información se puede obtener del formato de sesión web que es brindado por el área comercial, el cual se observa en la siguiente figura.

Formato Sesión Web

FORMATO DE SESIÓN WEB

Fecha: _____

Departamentos: _____

P. Manager: _____

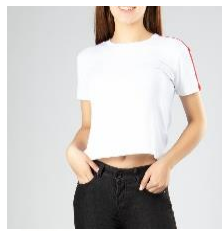
Cantidad	Tenida	SKU Padre	Sku Hijo	Descripción	Observaciones
1	1	212563	0020021598	Jean Slim Lince Azul 32	
2		215896	0020526322	Polo Albert M/C Blanco M	
3	2				
4	3				
5	4				
6	5				
7					
8	6				
9	7				
10	8				
11					
12	9				

Figura 55. Nos muestra un formato de sesión que es utilizado por el área de e-commerce para conocer el orden de la sesión fotográfica y los datos de los productos a fotografiar. Se puede observar marcado en rojo los códigos de los productos. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Como se observa todos los productos son enlistados en el formato de la sesión web con su código y descripción correspondiente, dicha información es emitida por el área comercial hacia el área de e-commerce.

Al culminar cada sesión, las fotografías deberán ser codificadas con su SKU padre, para poder reconocer que la información corresponda a la fotografía cuando se publiquen los productos en la página web.

Codificación de Fotografías



212541



212642



212485



212145



212121



212523

Figura 56. Se muestra el modelo de la codificación de cada fotografía después de una sesión web con su SKU Padre correspondiente al producto mostrado. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

5.6.2. Carga Masiva de Productos

Por otro lado, se ha considerado dejar la carga manual de cada producto e iniciar con la carga masiva de los productos mediante una plantilla que contenga la información necesaria y solicitada, dicha información se obtiene del formato de características que es enviado por el área comercial.

Gracias a esta opción se va a eliminar en su totalidad los errores de información no correspondiente, ya que se automatizará el procedimiento de carga de productos a la página web, mediante el siguiente procedimiento.

El proceso de la carga y publicación de productos en la página web estará a cargo del asistente de e-commerce, es decir ya no se requerirá la participación de digitadores para minimizar costos y tiempo. Además dicho asistente está más informado acerca de los procesos de la empresa por lo que podrá desarrollar mejor este procedimiento

El asistente e-commerce con apoyo del cuadro de características deberá llenar la plantilla en excel de carga masiva que solicita la siguiente información.

Tabla 28

Información para la Plantilla de Carga Masiva de Productos

Datos	Descripción
Active (0/1)	0: Se publicará cuando registre inventario 1: Se publicará automáticamente
Name	Se coloca la descripción del producto, es decir, la descripción del SKU Padre del sistema
Reference	Es el código SKU Padre del producto
Manufacture	Marca del producto
Height	Largo de la prenda
Depth	Ancho de la prenda
Minimal quantity	Siempre 1, para indicar que si no hay mínimo 1 se debe eliminar automáticamente el producto
Tags	Otras posibles palabras de referencia para que los clientes puedan encontrar el producto en una búsqueda on-line
Meta title	Se coloca la descripción + la terminación del enlace web, para que el producto este dentro de la página web.
Available for order	Según el inventario 0: NO 1: SI

Show Price	Mostrar el Precio 0: NO 1: SI
Condition	Indica si es mercadería nueva o reposición Siempre colocar "new"
Género	Indicar si corresponde a: - Masculino - Femenino
Color	Indicar todos los colores que existen de ese modelo
Talla	Indicar las tallas disponibles del modelo
Material	Colocar la composición del material
Departament	Indicar el departamento al que corresponde
División	Indicar la división al que corresponde

Nota. La tabla nos muestra la información que se solicita en la plantilla de carga masiva de productos a la página web, con una breve descripción del llenado que debe colocarse en cada columna. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2020.

Dicha plantilla se debe cargar en el sistema de la página web y automáticamente se crearán todos los productos con su respectiva información como códigos SKU, descripción, colores, tallas, material, dimensiones, tipo de cuello, tipo de manga, y precio.

Es así como la información se va a crear en la página web sin errores y con mayor rapidez que el trabajo realizado por los digitadores de forma manual.

Finalmente, cada producto creado debe ser vinculado con las fotos que le corresponden según el código asignado a las fotografías como se detallo en el punto 5.6.1.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

PRIMERA: En la presente investigación se analizó el proceso de la catalogación virtual y se elaboró una propuesta de mejora a través de la reingeniería de procesos, mediante la implementación de mejoras específicas con la finalidad de disminuir el tiempo total requerido para la publicación de productos en la tienda virtual de la empresa.

SEGUNDA: Se diagnosticaron las diversas causas que generan deficiencias en el actual proceso de catalogación virtual de productos de la empresa retail, de acuerdo con eso se encontraron 5 principales causas, las cuales son: el retraso en la entrega de la producción, el tiempo invertido en el traslado de la mercadería entre los almacenes, la demora en la atención de un pedido a tienda, los problemas para programarse una sesión web, y la dificultad en la carga y publicación de fotos en la tienda virtual de la empresa.

TERCERA: En la presente tesis se realizó un diagnóstico acerca de la situación actual del proceso desarrollado para la catalogación de productos en la tienda virtual de la empresa, obteniendo como resultado que el tiempo total para cumplir el proceso es de 25 días desde que la producción llega a los almacenes de tienda, es decir los productos son exhibidos con 25 días de retraso en la tienda virtual a comparación de la tienda presencial durante cada ingreso de mercadería por temporada.

CUARTA: Por otro lado, se identificaron los procesos críticos que generan demoras y retrasos en el proceso de catalogación virtual, obteniendo 9 procesos críticos que involucran el área de tienda, comercial y e – commerce, como: la recepción de la nueva producción en el almacén de tienda, la solicitud de pedido, la preparación y envío del pedido, la recepción del pedido en el Almacén Muestras, la solicitud y programación de sesiones web, la edición de fotos, el envío de formatos de características, y la carga y publicación de fotos en la tienda virtual.

QUINTA: Según el estudio realizado se propuso el uso de controles operacionales en el almacén involucrado en el proceso de catalogación virtual, para mejorar la gestión y control del inventario en dicho almacén y así evitar pérdidas.

SEXTA: Se propuso la implementación de la metodología 5S en el Almacén Muestras, para la mejora de puntos críticos identificados, como la falta de organización y orden en dicha área, la cual según la evaluación inicial del nivel de 5S en el almacén se obtuvo como resultado 21/100 puntos, lo que representa un nivel REGULAR – BAJO, es decir, el almacén no manifiesta un adecuado uso de dicha metodología.

SÉPTIMA: En la presente investigación se diseñó un nuevo proceso de la catalogación virtual de productos, basándose en los principios de la reingeniería se logró reducir el tiempo del proceso de 25 días a 9 días, lo que representa un proceso rápido, constante y eficiente.

6.2. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda la implementación de la propuesta de mejora en el proceso de catalogación virtual a través de la reingeniería de procesos con la finalidad de lograr un proceso más rápido, eficiente y continuo que asegure la publicación oportuna de los productos en la tienda virtual de la empresa.

SEGUNDA: Se sugiere la evaluación constante y periódica de todas las propuestas de mejora en la presente investigación, para garantizar su adecuado funcionamiento y desarrollo.

TERCERA: Se recomienda capacitar constantemente a los trabajadores comprometidos en el proceso de catalogación virtual de productos, para garantizar su adecuado desempeño laboral y desarrollarse en un pensamiento de mejora continua en la empresa.

REFERENCIAS

- Acevedo, A., & Linares, M. (2012). El Enfoque y Rol del Ingeniero Industrial para la Gestión y Decisión en el mundo de las organizaciones. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 16-18.
- Allen, L. (1997). *La Función Directiva como Profesión*. New York: McGraw-Hill.
- Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional. (2017). *Libro Blanco del Comercio Electrónico, Guía Práctica de Comercio Electrónico para PYMES*. Madrid: España.
- Bambarén, R. (16 de Junio de 2020). Los errores del Ecommerce Podrían hacer perder la oportunidad que generó la pandemia. *Diario Gestión*.
- Basantes, A., Gallegos, M., & Guevara, C. (2016). *Comercio Electrónico*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Basantes, V., Gallegos, M., Guevara, C., Jácome, A., Posso, Á., & Quiña, J. A. (2016). *Comercio Electrónico*. Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Boca, G. (2014). *Introducción a la Ingeniería Industrial*. México: Grupo Editorial Patria.
- Carrera, M. J. (2018). *El Comportamiento del Comercio Electrónico en las Empresas del Sector Retail en el Ecuador*. Samborondón: Universidad de Especialidades Espíritu Santo.
- Chicoma, D. (22 de Mayo de 2020). Retail y Comercio en el Perú: ¿Cómo ha impactado la COVID-19? *ConexionEsan*.
- Círculo de Estudios Latinoamericanos. (23 de Mayo de 2019). *Sector Textil y Confecciones de Perú alcanzaría \$2100 millones en exportaciones al 2021*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-peru.php?Id=7467>
- Diario Gestión. (13 de Diciembre de 2016). Perú lidera desarrollo de sector retail en América Latina y es noveno en el mundo. *Diario Gestión*, págs.

<https://gestion.pe/economia/peru-lidera-desarrollo-sector-retail-america-latina-noveno-mundo-149532-noticia/?ref=gesr>. Obtenido de

<https://gestion.pe/economia/peru-lidera-desarrollo-sector-retail-america-latina-noveno-mundo-149532-noticia/?ref=gesr>

Dorbessan, J. R. (2001). *Las 5S, Herramienta de Cambio*. Argentina: Universidad Tecnológica Nacional.

Fernández, A., Sánchez, M. C., Jiménez, H., & Hernández, R. (2015). La Importancia de la Innovación en el Comercio Electrónico. *Universia Business Review*, 106-125.

Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reingeniería*. New York: Grupo Norma.

Hernández, J. C., & Vizán, A. (2013). *Lean Manufacturing: Conceptos Técnicas e implantación*. Madrid: Fundación EOI.

Hernández, R. (2008). *Libro de Logística de Almacenes*.

Inciso, D. (2019). *Análisis de la Reingeniería en los procesos logísticos para la Empresa Courier*. Arequipa: Universidad Católica San Pablo.

Instituto Americano de Ingenieros Industriales. (2015).

Lamos, U. D. (1995). *Manual Práctico de Reingeniería de Procesos*. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente.

Liker, L., & Meier, D. (2008). *El Talento Toyoyota*. México: Mc Graw Hill.

Lozano, H. (1 de Febrero de 2019). *Los Nuevos Jugadores del Sector Retail*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <https://www.mercadonegro.pe/retail/los-nuevos-jugadores-del-sector-retail/>

Malca, Ó. (2001). *Comercio Electrónico*. Lima: Universidad del Pacífico.

Manzano, M., & Gisbert, V. (14 de Diciembre de 2016). *Lean Manufacturing: Implantacion 5S*. Obtenido de

<http://dx.doi.org/10.17993/3ctecno.2016.v5n4e20.16-26>

- MarketingIntel. (Septiembre de 2016). *Desarrollo Estrategico de Marketing y Ventas*.
Obtenido de <https://www.marketinginteli.com/desarrollo-e-commerce/c%C3%B3mo-crear-un-negocio-de-e-commerce/>
- MichaelPage. (Junio de 2020). Sector Retail: ¿Qué vemos y qué prevemos? págs.
<https://www.michaelpage.pe/advice/consejos-para-tu-carrera/sector-retail-%C2%BFqu%C3%A9-vemos-y-que-prevemos>.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, & Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (Enero de 2018). *Portal Oficial de la Marca Perú*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de Industria Textil Peruana sorprende al Mundo: <https://peru.info/es-pe/comercio-exterior/noticias/7/32/industria-textil-peruana-sorprende-al-mundo>
- Panta, E. (2017). *Aplicación de la Reingeniería de Procesos para mejorar la productividad de Venta en el Área Telecom de la Empresa Conecta Retail S.A. Surco - 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Pérez, G., Gisbert, V., & Pérez, E. (22 de Diciembre de 2017). *Reingeniería de Procesos*. Obtenido de 3 Ciencias Empresa: https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_10.pdf
- Pérez, V., Rodríguez, C., & Ingar, B. (2010). *Sector Textil del Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- PerúRetail. (27 de Mayo de 2019). Carbajal Gorvenia, la familia arequipeña detrás de Estilos. *PerúRetail*.
- PerúRetail. (17 de Enero de 2020). La Gestión Logística en el Proceso de Compra Online. págs. <https://www.peru-retail.com/gestion-logistica-ecommerce/>.
- Portillo, M. (2016). *Perfil del Ingeniero Industrial*. Lider en Ciencia y Tecnología.
- Pulido, B., García, M. G., & Morales, B. N. (2008). *Elaboración de Programas de Capacitación*. México DF: Vivir Mejor.

- Retail, P. (9 de Agosto de 2018). *Definición de Retail*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <https://www.peru-retail.com/retailtv/definicion-de-retail/>
- Rey, F. (2005). *5S Orden y Limpieza en el Puesto de Trabajo*. Madrid: Fundación Confemental.
- Rodríguez, B., & Álvarez, M. (Enero de 2002). *La Reingeniería de Procesos como Herramienta de Mejora de la Gestión: El Caso del Ayuntamiento de Gijón*. Obtenido de Universidad de Oviedo: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/45728/1/d250-02.pdf>
- Rodríguez, J. (2012). *Mejora en la Distribución en planta con técnicas "Lean Manufacturing"*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Rodríguez, J. (2012). *Mejora en la Distribución en Planta con técnicas Lean Manufacturing*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Sáez, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (2001). *Reingeniería de Procesos: Características, Principios y Herramientas*. Lima.
- Sáez, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (2012). *Reingeniería de procesos: Características, Principios y Herramientas de Aplicación*. Innovación Tecnológica en las Empresas.
- Sanchez, R. (Noviembre de 2018). *Academia EDU*. Obtenido de https://www.academia.edu/24206686/METODOLOG%C3%8DA_DE_LAS_5S_M_AYOR_PRODUCTIVIDAD_MEJOR_LUGAR_DE_TRABAJO
- Sarmiento, L. (2008). *Metodología para la Implementación de las 5S's*. México: Universidad Politécnica de Chiapas.
- Sierra, J., Guzmán, M., & García, F. (2015). *Administración de Almacenes y Control de Inventarios*. Servicios Académicos Internacionales.

The Boston Consulting Group. (2020). *The Boston Consulting Group*. Obtenido de <https://www.bcg.com/en-pe/>

Valencia, G. (2016). *Percepción de los Clientes de la Empresa SagaFalabella Sobre sus Estrategias de Tipos de Marketing On-line, Arequipa, 2015*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.

Vásquez, S. F., & Zapata, M. F. (2018). *Factores Determinantes del Desarrollo del E-commerce en el Sector Retail del Perú, tomando como Referencia el País Chile*. Lima: Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas.





ANEXOS



ANEXO N.º 01

FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



1/8

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L - XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON

DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN

IN SHOULDERS REINFORCEMENT WITH MOBILON TRANSPARENT

TAPE TWILL 3/8" SEAM TO SEAM COLOR ACCORDING COMBINATION

RIB 2X2

EMBROIDERY COLOR ACCORDING COMBINATION

CUFF WITH ELASTIC YARN DYE TO MATCH RIB 2X2

WAISTBAND WITH ELASTIC YARN DYE TO MATCH RIB 2X2

2 1/4"

2 3/4"

DESIGN OF NECK ACCORDING PICTURE

1"

TAPE

LABEL WITH TOP STITCH TO 1/16" IN ALL CONTOUR

3/8"

RIB 2X2 DOUBLE COLLAR NECK 7/8"

CENTERED MAIN AND SIZE LABEL

TRIANGLE CHAMBRAY WITH TOPSTITCH 1/16" TO THE EDGE

EMBROIDERY UBICATION

1 1/2"

6 5/8"

4"

CENTER OF EMBROIDERY MEASURED BY IT

MEASURE EMBROIDERY

16mm

9.7mm

METAL PLATE BURNT

25 mm

6 mm

BACK COLLAR

CENTERED

METAL PLATE BURNT WITH SIGNATURE JOHN

3/4"

MEASUREMENT INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE

4 1/2"

3/8"

3 1/2"

FABRIC CHAMBRAY FOR ALL COMBINATIONS ACCORDING PHYSICAL SAMPLE

SEWING 1/16" AROUND LABEL

TOPSTITCH 1/16"

INSIDE FINISHED MUST BE WITH OVERLOCK MACHINE TO 3/8". SEE BELOW PICTURE LIKE CONSTRUCTION SAMPLE

OVERLOCK OF 3/8"

DOUBLE TOPSTITCH ON OVERLOCK TO CLOSED THE GARMENTS

PLATE UBICATION

SWEATER BACK

ORIGEN, CARE LABEL INNER SATIN MATERIAL DISTANCE TO 5"

2 1/4"

FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



2/8

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON

DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN

COMBINATION 1 - GRIS



EMBROIDERY
COLOR
ACCORDING
COMBINATION

REFERENCE IMAGE
EMBROIDERY



BODY

MEDIUM GREY 33
COLOR ACCORDING
PHYSICAL SAMPLE

EMBROIDERY

MEDIUM GREY 33
COLOR ACCORDING
PHYSICAL SAMPLE

COMBINATION 2 - AZUL



EMBROIDERY
COLOR
ACCORDING
COMBINATION

BODY

DARK BLUE 20
COLOR ACCORDING
PHYSICAL SAMPLE

EMBROIDERY

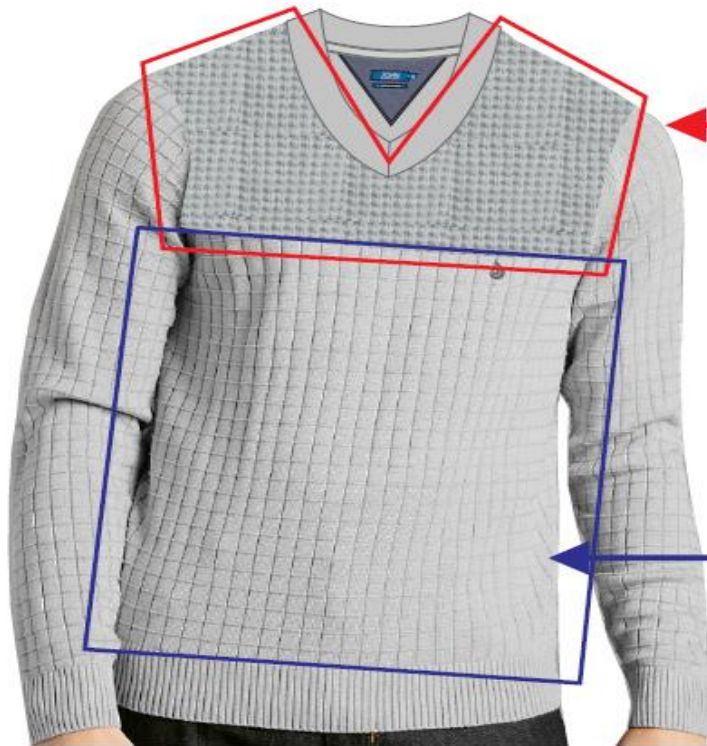
DARK BLUE 20
COLOR ACCORDING
PHYSICAL SAMPLE

FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



3/8

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON
DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN			



FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



4/8

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON
DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN			

YARN UBICATION

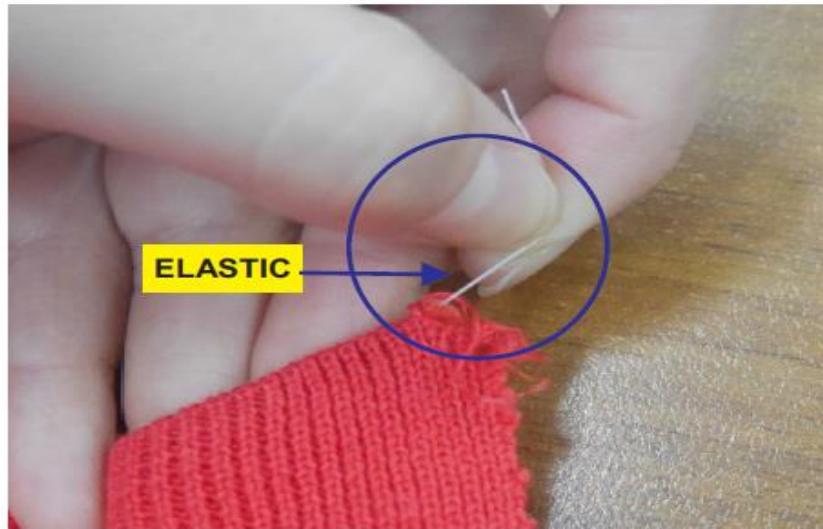


FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



5/8

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON
DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN			



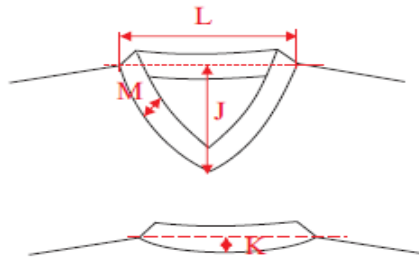
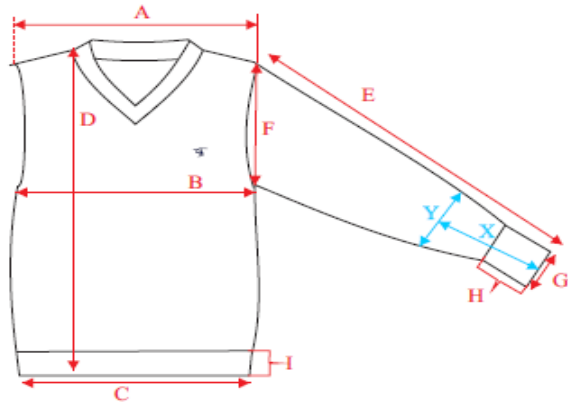
ELASTIC YARN IN WAISTBAND AND CUFF

FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



6/8

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON
DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN			



		S	M	L	XL	TOL +/-
ACROSS SHOULDER SEAM TO SEAM	A	16 1/2"	17 1/2"	18 1/2"	19 1/2"	1/2"
ACROSS CHEST 1" BELOW	B	19 1/2"	20 1/2"	21 1/2"	22 1/2"	1/2"
ACROSS BOTTOM	C	15 1/2"	16 1/2"	17 1/2"	18 1/2"	0
LENGTH FROM HPS	D	26"	27"	28"	29"	0
SLEEVE LENGHT	E	23"	24"	25"	26"	1/2"
ARMHOLE STRAIGHT	F	10 1/8"	10 1/2"	10 7/8"	11 1/4"	1/4"
OPENING CUFF	G	3 1/2"	3 1/2"	3 3/4"	3 3/4"	0
HEIGHT CUFF	H	2 3/4"	2 3/4"	2 3/4"	2 3/4"	0
HEIGHT WAISTBAND	I	2 1/4"	2 1/4"	2 1/4"	2 1/4"	0
FRONT NECK DROP	J	7 1/4"	7 1/4"	7 3/4"	7 3/4"	0
BACK NECK DROP	K	7/8"	7/8"	7/8"	7/8"	0
NECK OPENING: SEAM TO SEAM	L	7 1/4"	7 1/2"	8 1/4"	8 1/2"	1/2"
NECK TRIM HEIGHT	M	1"	1"	1"	1"	0
	N					
	O					
	P					
	X	6"	6"	6 1/2"	6 1/2"	0
	Y	6"	6"	6 1/2"	6 1/2"	0

THE MEASUREMENT TAKEN ON THE FINISHED GARMENT ARE GIVEN IN INCHES
ACCORDING TO THE INDICATIONS OF THE DRAWING

FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR



718

CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON

DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN


LOOK:



WAY TO PLACE THE LABEL




FICHA DE DISEÑO DE PRENDAS PARA PROVEEDOR


8/8



CODE	SEJ500	SIZE	S - M - L -XL
NAME	ASLAN	SEASON	WINTER 2019 I
BRAND	JOHN	WEIGHT	510G - 520G
ARCHITECTURE	CHOMPA 100% ALGODON	GAUGE	9 G
LINE	ES_CASUAL	COMPOSITION	100% COTTON

DESCRIPTION: -SWEATER NECK "V" WITH INTERNAL PIECE BACK AND TRIANGLE CHAMBRAY / FRONT YARN DESIGN

HANG TAG JOHN




MATERIAL TEXTURE

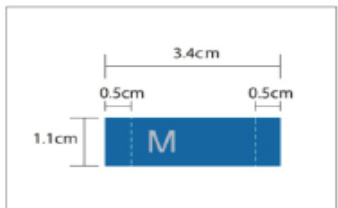
TEXTURE OF HANG TAG	TEXTURE OF WOOD
	

COLOR OF : HANG TAG AND TEXT

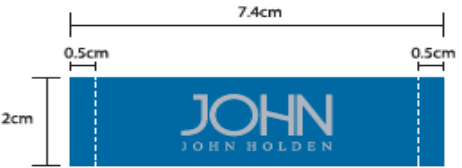
TEXT COLOR: GREY C-32 M-23 Y-18 N-0 15-4101 TPX	HANG TAG COLOR: BLUE C-100 M-35 Y-0 N-24 18-4141 TPX
---	--

CORD






BRAND LABEL



NYLON CARE, DESCRIPTION AND ORIGIN


FRONT 100% ALGODÓN LAGAR A MANO NO CLORAR NO PLANCHAR NO CENTRIFUGAR SEJ500 - ASLAN CHOMPA HECHO EN BANGLADESH	BACKWARD HANGTAG JOHN JOHN HOLDEN SWEATER - VAMBRAY V 510G - 520G Y0 X0000 MADE IN BANGLADESH
---	--

MEASURES BARCODE



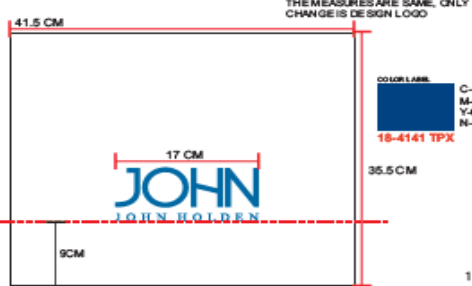
METAL PIECE

8mm X 8mm

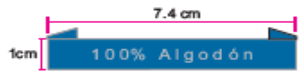


BAG PULLOVERS-SWEATER


THE MEASURES ARE THE SAME, ONLY CHANGE IS DESIGN LOGO



LABEL 100% ALGODÓN



HANG TAG 100% ALGODÓN



ANEXO N.º 02

COMENTARIOS DE DISEÑO DE PRODUCCIÓN PARA EL PROVEEDOR

PRENDA:	SHORT JEANS	MODELO:	MOIX
MARCA:	MECHANIC	TALLAS:	28-30-32-34-36
COLECCION:	4TO ING	TELA:	DENIM - 98% ALGODON/ 2%SPANDEX

COMBINACIONES

COMBO 1	COMBO 2	
AZUL 	NEGRO 	

AVIOS:

- HANTAG DE MARCA CON SIGILO
- PIOCHA

ETIQUETA TEJIDA

8.50 cm 2cm 1.5 CM

ETIQUETAS DEL PROVEEDOR ZALAUQUET CESAR
924 967 688

BADANA

7.00 CM 3.5 CM

COLOCAR ETIQUETA DE MARCA CENTRADO EN PRETINA INT.

COLOCAR REMACHES A TONO DE BOTÓN PARA EXTREMOS DE BOLSILLOS

COLOCAR BADANA CON COSTURA EN CONTORNO

AUMENTAR 5MM A ANCHO INFERIOR DE BOLSILLO

MEDIDAS DE DOBLEZ DEBE SER PAREJA, CONSIDERAR 7/8" DE DOBLEZ A TODO EL CONTORNO.

COMENTARIOS DE DISEÑO DE PRODUCCIÓN PARA EL PROVEEDOR

	PRENDA: JOGGER	MODELO: LETO	
	MARCA: HIDRAULIO	TALLAS: 28-30-32-34-36	
	COLECCION: 4TO ING	TELA: MOLETON - 98% ALGODON/ 2%SPANDEX	

COLOCAR ETIQUETA DE MARCA CENTRADO EN PRETINA INT.



TEXTURA DE PRENDA ESTA RIGIDA, HACER PULVERIZADO PARA SUAVIZAR PRENDA

MANTENER ACABADO DE PRETINA PAREJA EN TODO EL CONTORNO



CAMBIAR COLOR DE CORDÓN Y PUNTERO, DEBEN SER NEGRO

COLOCAR COSTURA ENTRE CUERPO Y BORDE DE BOLSILLO PARA EVITAR ABERTURA



EVITAR PLIEGUES EN ARMADO DE BOLSILLOS CON VIVO. ACABADO FINAL DEBE SER PLANO

COLOCAR ETIQUETA INTERNA DE POLIAMIDA



*LAVADO APROBADO
*HACER PULVERIZADO

COMBINACIONES

COMBO 1	COMBO 2	
GRIS NEVADO  APROBADO		

AVIOS:

- HANTAG DE MARCA CON SIGILO
- PIOCHA

ETIQUETA TEJIDA



ETIQUETA DEL PROVEEDOR TINPEX MARTHA RIVERA

+51 981 082 898

COMENTARIOS DE DISEÑO DE PRODUCCIÓN PARA EL PROVEEDOR

PRENDA:	JOGGER	MODELO:	LETO
MARCA:	HIDRAULIO	TALLAS:	28-30-32-34-36
COLECCION:	4TO ING	TELA:	MOLETON - 98% ALGODON/ 2%SPANDEX

FITTING TALLA 32 MODIFICAR LOS PUNTOS INDICADOS

AUMENTAR 1.5CM
A CADERA



REDUCIR
1.5CM A
LARGO TOTAL



ACABADO FINAL DE BOLSILLO
NO DEBE QUEDAR ABIERTO.
COLOCAR COSTURA PARA EVITAR ESO



REDUCIR 1.5CM
A BOTAPIE

AUMENTAR 4CM A CINTURA



ACABADO FINAL DE BOLSILLO
NO DEBE QUEDAR ABIERTO.



MANTENER LA MISMA MEDIDA DE
SEPARACIÓN DE BOLSILLOS
CON PIEZA CUERPO

ANEXO N.º 04
HOJA DE TIEMPOS DEL ÁREA DE PROCESOS

















LOGO DE LA EMPRESA					HOJA DE TIEMPOS					
División:					Estudio N°:					
Departamento:					Hoja N°:		De:			
Proceso:					Operario:					
Instalación:					Fecha:					
Herramientas e Instrumentos:					Observado por:					
ITEM	Actividades	1	2	3	4	5	6	Total TO	Media TO	Valoración
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
TOTAL										

**HOJA DE TIEMPOS DEL ÁREA DE PROCESOS
SOLICITUD DE PEDIDO**

LOGO DE LA EMPRESA		HOJA DE TIEMPOS								
División: Hombres		Estudio Nº: 01								
Departamento: Sport Hombre		Hoja Nº: 02 De: 09								
Proceso: Solicitud de Pedido		Operario: Ana P. Rosas - Asistente								
Instalación: Área Textil		Fecha:								
Herramientas e Instrumentos: Cronómetros, hoja de tiempos		Observado por: César Asalde.								
IT	Actividades	1	2	3	4	5	6	Total TO	Media TO	Valor
1	Verificar mercadería en Kardex	0.5	0.53	0.55	0.45	0.62	0.4	3.05	0.50	✓
2	Preparar el pedido	1.43	1.53	1.58	1.5	1.45	1.51	9.0	1.5	✓
3	Ingreso de Pedido sistema	0.9	0.93	1.02	1.05	0.88	1.09	5.87	1	✓
4	Emitir correo electrónico	0.4	0.43	0.52	0.55	0.5	0.49	2.89	0.5	✓
5	Demora por otras actividades	1.5	1.9	1.88	1.5	2.1	2.3	11.18	2.	NV
6										
7										
8										
9										
10										
TOTAL									5.5	

ANEXO N.º 05



CATÁLOGO DE PRODUCCIÓN DE TEMPORADA – INFANTIL

<p>-48%</p>  <p>F. TWIST CAMISA LARRY M/C PP S/ 36.35 S/ 69.90</p>	 <p>F. TWIST CONJUNTO MELODY PP S/ 24.90 S/ 69.90</p>	<p>-48%</p>  <p>VISTA RÁPIDA</p> <p>F. TWIST POLERON GIANINA PP AÑADIR AL CARRITO</p>	 <p>F. TWIST PANTALON NICOLE DRILL 3 BA S/ 59.90</p>
 <p>F. TWIST PANTALON NICOLE DRILL 4 BA S/ 59.90</p>	 <p>F. TWIST JEAN KENDALL 5 BA S/ 39.90 S/ 59.90</p>	 <p>F. TWIST PANTALON DANNY DRILL 5 BA S/ 39.90 S/ 59.90</p>	 <p>F. TWIST JEAN NATALIA 5 BA S/ 39.90 S/ 59.90</p>
 <p>F. TWIST PANTALON NICOLE DRILL 5 BA S/ 59.90</p>	 <p>F. TWIST POLOS CESCO ZARA M/C BA S/ 39.90</p>	 <p>F. TWIST CAFARENAS CESCO MARILYN M/L BA S/ 24.90</p>	 <p>F. TWIST LEGGINS CESCO MARIANA BA S/ 19.90 S/ 24.90</p>
		<p>VISTA RÁPIDA</p> 	





ANEXO N.º 06





CATÁLOGO DE PRODUCCIÓN DE TEMPORADA – MUNDO JOVEN DAMA

 <p>Big City Blusa Ines Bolsillo MC - PV18 S/ 20.93 S/ 23.90</p>	 <p>XTRMZ Blusa Cindy S/ 24.90 S/ 69.90</p>	 <p>Q'Cool Blusa Mia S/ 24.90 S/ 69.90</p>	 <p>Big City Vestido Daniela S/ 55.93 S/ 79.90</p>
--	---	---	--

 <p>Big City Vestido Sky S/ 41.55 S/ 79.90 -48%</p>	 <p>Big City Enterizo Florinda S/ 34.90 S/ 69.90</p>	 <p>Big City Blusa Maribel S/ 24.90 S/ 59.90</p>	 <p>One Step Vestido Muriel S/ 83.93 S/ 119.90 -30%</p>
--	---	--	--

Agotado

 <p>Big City Chaleco Jenny S/ 44.90 S/ 119.90</p>	 <p>One Step Pantalón 2 Cierres Isabela S/ 49.90 S/ 109.90</p>	 <p>XTRMZ Jean Boyfriend Focalizado Camila S/ 29.90 S/ 109.90</p>	 <p>One Step Blusa Andrei S/ 62.93 S/ 89.90 -30%</p>
---	--	--	--

 <p>Big City Top Estrella S/ 34.90 S/ 99.90</p>	 <p>Q'Cool Casaca Dama Agata S/ 67.55 S/ 129.90 -48%</p>	 <p>ONE STEP BLUSA LORIANA S/ 24.90 S/ 69.90</p>	 <p>XTRMZ Pantalón Dama Depor S/ 34.90 S/ 79.90</p>
---	--	---	---

ANEXO N.º 07

CURVAS CORRESPONDIENTES A LA DIVISIÓN DAMAS

DIVISION	DEPARTAMENTO	PARTE (TOP / BOTTOM)	MARCA	ID	Curva	T/unica	ADULTOS TOP						ADULTOS BOTTOM						
							XS	S	M	L	XL	XXL	26	27	28	30	32	34	
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	ACCESORIOS	ONE STEP	MUNDO JOVEN DAMAONE STEPACCESORIOS	6	6													
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	ACCESORIOS	XTRMZ	MUNDO JOVEN DAMAXTRMZACCESORIOS	6	6													
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	ACCESORIOS	BIG CITY	MUNDO JOVEN DAMABIG CITYACCESORIOS	6	6													
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	ACCESORIOS	QCOOL	MUNDO JOVEN DAMAQCOOLACCESORIOS	6	6													
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	BOTTOM	ONE STEP	MUNDO JOVEN DAMAONE STEPBOTTOM	8										2	3	2	1	
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	BOTTOM	XTRMZ	MUNDO JOVEN DAMAXTRMZBOTTOM	8										2	3	2	1	
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	BOTTOM	BIG CITY	MUNDO JOVEN DAMABIG CITYBOTTOM	8										2	3	2	1	
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	BOTTOM	QCOOL	MUNDO JOVEN DAMAQCOOLBOTTOM	8										2	3	2	1	
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	TOP	ONE STEP	MUNDO JOVEN DAMAONE STEPTOP	6			2	3	1									
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	TOP	XTRMZ	MUNDO JOVEN DAMAXTRMZTOP	6			2	3	1									
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	TOP	BIG CITY	MUNDO JOVEN DAMABIG CITYTOP	8			2	3	2	1								
DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	TOP	QCOOL	MUNDO JOVEN DAMAQCOOLTOP	6			2	3	1									
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	ACCESORIOS	ESSENCE	SPORT Y FORMAL DAMASESSENCEACCESORIOS	6	6													
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	ACCESORIOS	SASSAFRAS	SPORT Y FORMAL DAMASSASSAFRASACCESORIOS	6	6													
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	ACCESORIOS	KATHIE LU	SPORT Y FORMAL DAMASKATHIE LUACCESORIOS	6	6													
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	ACCESORIOS	PRIORITY	SPORT Y FORMAL DAMASPRIORITYACCESORIOS	6	6													
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BOTTOM	ESSENCE	SPORT Y FORMAL DAMASESSENCEBOTTOM	6			1	2	2	1				2	3	2	1	
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BOTTOM	SASSAFRAS	SPORT Y FORMAL DAMASSASSAFRASBOTTOM	6			1	2	2	1								
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BOTTOM	KATHIE LU	SPORT Y FORMAL DAMASKATHIE LUBOTTOM	7			1	2	2	1	1							
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BOTTOM	PRIORITY	SPORT Y FORMAL DAMASPRIORITYBOTTOM	6			1	2	2	1				2	3	2	1	
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	TOP	ESSENCE	SPORT Y FORMAL DAMASESSENCE TOP	6			1	2	2	1								
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	TOP	SASSAFRAS	SPORT Y FORMAL DAMASSASSAFRASTOP	6			1	2	2	1								
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	TOP	KATHIE LU	SPORT Y FORMAL DAMASKATHIE LUTOP	8			1	2	2	2	1							
DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	TOP	PRIORITY	SPORT Y FORMAL DAMASPRIORITYTOP	6			1	2	2	1								

ANEXO N.º 09

CURVAS CORRESPONDIENTES A LA DIVISIÓN DEPORTES

DIVISION	DEPARTAMENTO	PARTE (TOP / BOTTOM)	MARCA	Curva	T/unica	ADULTOS TOP						
						XS	S	M	L	XL	XXL	
DEPORTES	ACCESORIOS DEPORTES	ACCESORIOS	ONE	ACCESORIOS DEPORTESONEACCESORIOS	6	6						
DEPORTES	ACCESORIOS DEPORTES	RI	ONE	ACCESORIOS DEPORTESONERI	6	6						
DEPORTES	TEXTIL DAMAS	BOTTOM	ONE	TEXTIL DAMASONEBOTTOM	8			2	3	2	1	
DEPORTES	TEXTIL DAMAS	TOP	ONE	TEXTIL DAMASONETOP	8			2	3	2	1	
DEPORTES	TEXTIL HOMBRES	BOTTOM	ONE	TEXTIL HOMBRESONEBOTTOM	8			2	3	2	1	
DEPORTES	TEXTIL HOMBRES	TOP	ONE	TEXTIL HOMBRESONETOP	8			2	3	2	1	
DEPORTES	TEXTIL INFANTIL	BOTTOM	ONE	TEXTIL INFANTILONEBOTTOM	12							
DEPORTES	TEXTIL INFANTIL	BOTTOM	ONE	TEXTIL INFANTILONEBOTTOM	12			2	3	2	1	
DEPORTES	TEXTIL JUNIOR	BOTTOM	ONE	TEXTIL JUNIORONEBOTTOM	6							
DEPORTES	TEXTIL JUNIOR	BOTTOM	ONE	TEXTIL JUNIORONEBOTTOM	6							

ANEXO N.º 10

CURVAS CORRESPONDIENTES A LA DIVISIÓN INFANTIL

DIVISION	DEPARTAMENTO	PARTE (TOP / BOTTOM)	MARCA	ID	Curva	T/unica	RECEN NACIDOS					NIÑOS/NIÑAS							
							3-6 M	6-9 M	9-12 M	12-18 M	18-24M	2	4	6	8	10	12	14	
INFANTIL	NIÑAS	ACCESORIOS	F.TWIST	NIÑASF.TWISTACCESORIOS	6	6													
INFANTIL	NIÑOS	ACCESORIOS	F.TWIST	NIÑOSF.TWISTACCESORIOS	6	6													
INFANTIL	NIÑAS	BOTTOM	F.TWIST	NIÑASF.TWISTBOTTOM	11							1	2	2	2	2	2		
INFANTIL	NIÑOS	BOTTOM	F.TWIST	NIÑOSF.TWISTBOTTOM	11							1	2	2	2	2	2		
INFANTIL	NIÑAS	TOP	F.TWIST	NIÑASF.TWISTTOP	11							1	2	2	2	2	2		
INFANTIL	NIÑOS	TOP	F.TWIST	NIÑOSF.TWISTTOP	11							1	2	2	2	2	2		
INFANTIL	RECEN NACIDOS	ACCESORIOS	BEEP BEEP	RECEN NACIDOSBEEP BEEPACCESORIOS	6	6													
INFANTIL	RECEN NACIDOS	BOTTOM	BEEP BEEP	RECEN NACIDOSBEEP BEEPBOTTOM	8		1	2	2	2	1								
INFANTIL	RECEN NACIDOS	TOP	BEEP BEEP	RECEN NACIDOSBEEP BEEPTOP	8		1	2	2	2	1								

ANEXO N.º 11

CURVAS CORRESPONDIENTES A LA DIVISIÓN JUNIOR

DIVISION	DEPARTAMENTO	PARTE (TOP / BOTTOM)	MARCA	ID	Curva	T/unica	JUNIOR				
							10	12	14	16	16X
JUNIOR	JUNIOR HOMBRES	ACCESORIOS	XTRMZ	JUNIOR HOMBRESXTRMZACCESORIOS	6	6					
JUNIOR	JUNIOR HOMBRES	BOTTOM	XTRMZ	JUNIOR HOMBRESXTRMZBOTTOM	8			1	2	2	2
JUNIOR	JUNIOR HOMBRES	TOP	XTRMZ	JUNIOR HOMBRESXTRMZTOP	8			1	2	2	2
JUNIOR	JUNIOR MUJERES	ACCESORIOS	ONE STEP TOO	JUNIOR MUJERESONE STEP TOOACCESORIOS	6	6					
JUNIOR	JUNIOR MUJERES	BOTTOM	ONE STEP TOO	JUNIOR MUJERESONE STEP TOOBOTTOM	5			1	2	2	2
JUNIOR	JUNIOR MUJERES	TOP	ONE STEP TOO	JUNIOR MUJERESONE STEP TOOTOP	8			1	2	2	2

ANEXO N.º 12

VENTAS POR TALLA DEPARTAMENTO: MUNDO JOVEN DAMAS

SKU	Descripcion	Estilo_Sku_Padre	Division.1	Departamento.1	Clase	Temporada	Talla	2018	2019	Total general
001206725	ONE STEP POLO MICROFIBRA BLANCO S	31961	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	1		1
001206727	ONE STEP POLO MICROFIBRA BLANCO L	31961	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	1		1
001206730	ONE STEP POLO MICROFIBRA GRIS M	31961	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M		1	1
001207216	BIG CITY CHOMPA ESTHER NEGRO S	29874	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CHOMPA	O110	S	1		1
001207220	BIG CITY CHOMPA ESTHER MORADO S	29874	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CHOMPA	O110	S	1		1
001207292	ONE STEP CAFARENA VICTORIA COBALTO S	32574	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	S	2		2
001207293	ONE STEP CAFARENA VICTORIA COBALTO M	32574	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	M	3		3
001207294	ONE STEP CAFARENA VICTORIA COBALTO L	32574	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	L	1		1
001207296	ONE STEP CAFARENA VICTORIA MORADO S	32574	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	S	1		1
001207358	BIG CITY POLO LEONELA MARRON S	31752	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	2		2
001207359	BIG CITY POLO LEONELA MARRON M	31752	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	3		3
001207360	BIG CITY POLO LEONELA MARRON L	31752	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	2		2
001207362	BIG CITY POLO LEONELA TURQUEZA S	31752	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	2		2
001207363	BIG CITY POLO LEONELA TURQUEZA M	31752	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	7		7
001207374	XTRMZ POLO LODICEA BLANCO S	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	3		3
001207375	XTRMZ POLO LODICEA BLANCO M	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	10	3	13
001207376	XTRMZ POLO LODICEA BLANCO L	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	4	1	5
001207378	XTRMZ POLO LODICEA MARRON S	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S		1	1
001207379	XTRMZ POLO LODICEA MARRON M	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	1	5	6
001207380	XTRMZ POLO LODICEA MARRON L	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L		2	2
001207382	XTRMZ POLO LODICEA PUSK S	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	2	3	5
001207383	XTRMZ POLO LODICEA PUSK M	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	4	1	5
001207384	XTRMZ POLO LODICEA PUSK L	31763	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	4	2	6
001207386	ONE STEP POLO MARIELA TURQUEZA S	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	5		5
001207387	ONE STEP POLO MARIELA TURQUEZA M	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	10		10
001207388	ONE STEP POLO MARIELA TURQUEZA L	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	4		4
001207390	ONE STEP POLO MARIELA UVA S	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	3		3
001207391	ONE STEP POLO MARIELA UVA M	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	8		8
001207392	ONE STEP POLO MARIELA UVA L	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	4		4
001207394	ONE STEP POLO MARIELA CHARCOAL S	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	4		4
001207395	ONE STEP POLO MARIELA CHARCOAL M	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	9		9
001207396	ONE STEP POLO MARIELA CHARCOAL L	31765	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	5		5
001207419	BIG CITY POLO BRIAHNNA AZULINO M	31757	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	2		2
001207438	BIG CITY POLO KAORI BEIGE S	64627	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	1		1
001207439	BIG CITY POLO KAORI BEIGE M	64627	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	1		1
001207440	BIG CITY POLO KAORI BEIGE L	64627	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	1		1
001207458	ONE STEP POLO DIONISIOS NEGRO S	31766	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	1		1
001207459	ONE STEP POLO DIONISIOS NEGRO M	31766	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	4		4
001207462	ONE STEP POLO DIONISIOS MARRON XIO S	31766	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	S	3		3
001207463	ONE STEP POLO DIONISIOS MARRON XIO M	31766	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	M	1		1
001207464	ONE STEP POLO DIONISIOS MARRON XIO L	31766	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	POLO	O110	L	2		2
001207466	ONE STEP CAFARENA LORENA AZULINO S	32573	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	S	2		2
001207467	ONE STEP CAFARENA LORENA AZULINO M	32573	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	M	9		9
001207468	ONE STEP CAFARENA LORENA AZULINO L	32573	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	L	5		5
001207470	ONE STEP CAFARENA LORENA CHARCOAL S	32573	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	CAFARENA	O110	S		1	1
001207919	ONE STEP PANTALON BLUR JEAN COLOR 1 26	31014	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	JEAN	O110	26	1		1
001207928	ONE STEP PANTALON BLUR JEAN COLOR 2 34	31014	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	JEAN	O110	34		1	1
001207946	ONE STEP PANTALON BEIT JEAN COLOR 2 30	31015	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	JEAN	O110	30	1		1
001207995	XTRMZ PANTALON MEFIBOSET JEAN COLOR 1 30	67331	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	JEAN	O110	30		2	2
001208016	XTRMZ PANTALON COUNNIE JEAN COLOR 2 32	31013	DAMAS	MUNDO JOVEN DAMA	JEAN	O110	32	1		1

ANEXO N.º 13

RESUMEN VENTAS POR TALLA DEPARTAMENTO: MUNDO JOVEN DAMAS

Departamento.1	MUNDO JOVEN DAMA	
Etiquetas de fil	Suma de 2018	Suma de 2019
<input checked="" type="checkbox"/> BOTTOM	38330	56888
26	2350	4046
28	10457	16293
30	12941	19291
32	8741	12340
34	3841	4918
<input checked="" type="checkbox"/> TOP	240646	244428
ESTANDAR	6423	1001
L	47998	48309
M	102526	107797
S	74388	81202
UNICA	602	1787
XL	8708	4332
XXL	1	
Total general	278976	301316

ANEXO N.º 14

VENTAS POR TALLA DEPARTAMENTO: SPORT FORMAL DAMAS

SKU	Descripcion	Estilo_Sku_Padre	Division.1	Departamento.1	Clase	Temporada	Talla	2018	2019	Total genera
001205688	PRIORITY BLUSA JESSICA IVORY S	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1	2	3
001205689	PRIORITY BLUSA JESSICA IVORY M	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	2	4	6
001205690	PRIORITY BLUSA JESSICA IVORY L	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	1	10	11
001205691	PRIORITY BLUSA JESSICA IVORY XS	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL		2	2
001205694	PRIORITY BLUSA JESSICA CAMOTE M	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M		1	1
001205698	PRIORITY BLUSA JESSICA NEGRO S	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1		1
001205699	PRIORITY BLUSA JESSICA NEGRO M	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	3	8	11
001205700	PRIORITY BLUSA JESSICA NEGRO L	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	2	2	4
001205701	PRIORITY BLUSA JESSICA NEGRO XS	37144	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	2	3	5
001205703	PRIORITY BLUSA MONICA NEGRO S	37145	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1		1
001205705	PRIORITY BLUSA MONICA NEGRO L	37145	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	1	5	6
001205706	PRIORITY BLUSA MONICA NEGRO XS	37145	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	1		1
001205709	PRIORITY BLUSA MONICA PLOMO M	37145	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M		1	1
001205711	PRIORITY BLUSA MONICA PLOMO XS	37145	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL		1	1
001205716	PRIORITY BLUSA MONICA ROSA XS	37145	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	1		1
001205718	PRIORITY BLUSA BOBOS BLANCO S	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1	3	4
001205719	PRIORITY BLUSA BOBOS BLANCO M	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	2	6	8
001205720	PRIORITY BLUSA BOBOS BLANCO L	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	1	7	8
001205721	PRIORITY BLUSA BOBOS BLANCO XS	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL		2	2
001205723	PRIORITY BLUSA BOBOS NEGRO S	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	5	2	7
001205724	PRIORITY BLUSA BOBOS NEGRO M	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	2	5	7
001205725	PRIORITY BLUSA BOBOS NEGRO L	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	1	9	10
001205726	PRIORITY BLUSA BOBOS NEGRO XS	37146	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	2	3	5
001205729	PRIORITY BLUSA CLAUDIA VERDE M	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M		1	1
001205731	PRIORITY BLUSA CLAUDIA VERDE XS	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	1		1
001205734	PRIORITY BLUSA CLAUDIA BLANCO M	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	2	1	3
001205735	PRIORITY BLUSA CLAUDIA BLANCO L	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	2	2	4
001205738	PRIORITY BLUSA CLAUDIA NEGRO S	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S		3	3
001205739	PRIORITY BLUSA CLAUDIA NEGRO M	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M		9	9
001205740	PRIORITY BLUSA CLAUDIA NEGRO L	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	1	2	3
001205741	PRIORITY BLUSA CLAUDIA NEGRO XS	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	1	3	4
001205744	PRIORITY BLUSA CLAUDIA LILA M	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	1		1
001205745	PRIORITY BLUSA CLAUDIA LILA L	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L		1	1
001205746	PRIORITY BLUSA CLAUDIA LILA XS	37142	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL		1	1
001205754	PRIORITY CAFARENA M/L CAROLA AZUL COBAL	66531	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	CAFARENA	O10	M		1	1
001205759	PRIORITY CAFARENA M/C LUCIA PLOMO M	38075	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	CAFARENA	O10	M	1		1
001205761	PRIORITY CAFARENA M/C LUCIA PLOMO XS	38075	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	CAFARENA	O10	XL	1		1
001205774	PRIORITY POLO M/L BRIANA NEGRO M	38076	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	POLO	O10	M	2		2
001205779	PRIORITY POLO M/L CARLA CHARCOAL M	66564	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	POLO	O10	M	3		3
001205822	ESSENCE BLUSA TANIA VERDE M	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	1		1
001205826	ESSENCE BLUSA TANIA BLANCO S	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1		1
001205827	ESSENCE BLUSA TANIA BLANCO M	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	1		1
001205828	ESSENCE BLUSA TANIA BLANCO L	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	3		3
001205829	ESSENCE BLUSA TANIA BLANCO XS	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	1		1
001205831	ESSENCE BLUSA TANIA NEGRO S	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1		1
001205832	ESSENCE BLUSA TANIA NEGRO M	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	5		5
001205833	ESSENCE BLUSA TANIA NEGRO L	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	6		6
001205834	ESSENCE BLUSA TANIA NEGRO XS	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	2		2
001205837	ESSENCE BLUSA TANIA ROSADO M	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	M	1		1
001205838	ESSENCE BLUSA TANIA ROSADO L	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	1		1
001205839	ESSENCE BLUSA TANIA ROSADO XS	64674	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	XL	1		1
001205845	ESSENCE BLUSA VALERIA AZUL S	64676	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	S	1		1
001205847	ESSENCE BLUSA VALERIA AZUL L	64676	DAMAS	SPORT Y FORMAL DAMAS	BLUSA	O10	L	2		2

ANEXO N.º 15

RESUMEN VENTAS POR TALLA DEPARTAMENTO: SPORT FORMAL
DAMAS

Departamento.1	SPORT Y FORMAL DAMAS	
Etiquetas de fila	Suma de 2018	Suma de 2019
BOTTOM	11247	17657
26	6	3
28	1759	3316
30	3510	5415
32	3573	5348
34	2399	3575
TOP	211957	221978
ESTANDAR	260	341
L	64277	67189
M	72632	72335
S	37276	38169
UNICA	1767	2973
XL	31728	36835
XXL	4017	4136
Total general	223204	239635