

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO

JOHN VON NEUMANN

**CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“PROPUESTA DE MEJORA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS
EN EL ÁREA LOGÍSTICA DE LA EMPRESA CMAR SAC TACNA
2015”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ALUMNOS:

STEPHANIE VANESSA CASTILLO CHUQUIMIA

SANDRA JOSEFINA CHAVEZ MITMA

JUANA ALICIA DELGADO BERNABE

**TACNA – PERÚ
2015**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

INDICE

CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	6
2. EL PROBLEMA.....	6
2.1.El Planteamiento del Problema.....	6
2.2.Formulación del problema.....	7
3. OBJETIVOS.....	7
3.1.Objetivo Especifico.....	7
4. JUSTIFICACION.....	8
5. DEFINICIONES OPERACIONALES.....	8
5.1.Variables	8
6. METODOLOGIA	10
6.1.Tipo de investigación	10
6.2.Técnicas y escalas.....	10
6.3.Alcances y limitaciones	10
CAPITULO II: MARCO TEORICO	11
7. MARCO TEORICO	11
7.1.Antecedentes de la investigación.....	11
7.2. Bases teóricas	13
7.3. Definiciones de términos.....	15
7.4. Análisis críticos	20

CAPITULO III MARCO REFERENCIAL	22
8.1. Reseña histórica	22
8.2. Misión.....	23
8.3. Visión	23
8.4. Funciones generales.....	24
8.5. Objetivos generales	30
8.6. Organigrama	31
CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TEMA	33
9. DESARROLLO DEL TEMA	33
9.1. Identificación del área a mejorar	33
10.3. Diseño del modelo de mejora	37
10.4. Diseño del mapa de procesos de la empresa	38
10.5. Identificación de subprocesos claves.....	39
10.6. Identificación de subprocesos críticos.....	43
10.7. Modelo De Flujograma Del Proceso	44
10.8. Propuesta De Mejora	46
10.9. Determinación de factores críticos en el área	49
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
11 .Conclusiones	56
11.2.Recomendaciones	57

1. INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar una mejora en el área de proceso secundario de la empresa CMAR S.A.C, donde los colaboradores de la producción no saben dar un buen uso de los materiales, ya que no cuentan con una capacitación adecuada para dar un buen uso y manipuleo en el momento de embolsar el producto (Perico).

La empresa CMAR SAC su enfoque mayor es en la producción, de la exportación del perico, en la cual cuenta con mayor uso de los materiales, pero con la problemática detectada se están generando pérdidas innecesarias, pérdidas que se pueden evitar si se toman las medidas de precaución necesaria.

Esta problemática se genera debido a que los trabajadores, trabajan por temporada, por lo cual no toman conciencia del daño que ocasionan a la empresa al no dar un buen uso de los materiales, usados para la producción.

Es por ello que nosotros a través de este trabajo de investigación queremos que tomen conciencia desde el momento que se les entrega los materiales, dar como una opción brindar una capacitación a los trabajadores para que no cometan este tipo de falta o errores cometidos en el área secundario.

CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO

2. EL PROBLEMA

2.1. El Planteamiento del Problema

En la empresa CMAR SAC, el área de proceso (secundario) se genera muchas pérdidas de materiales, este problema fue identificado mediante una entrevista realizada al encargado de la producción **Ing. Andrés Minga** lo cual nos manifestó que los trabajadores no están capacitados y no tienen un conocimiento continuo en el manipuleo al momento de realizar el proceso.

Según lo observado esto genera altos gastos administrativos, si este problema persiste en el tiempo, dará como resultado mayor cantidad de materiales de desecho, provocando en el stock de los materiales y/o insumos para la continua producción.

El presente estudio espera resolver el problema, brindando una capacitación (orientación) a los trabajadores para que tengan mayor eficiencia laboral en el área donde se desempeñan.

2.2. Formulación del problema

a. Interrogante general

- ¿Cuáles son nuestras propuestas para mejorar y optimizar los recursos en dicha área de la empresa CMAR SAC 2015?

b. Interrogante específico

- ¿Qué gastos genera la pérdida de materiales en dicha área?
- ¿Cómo optimizaremos los recursos en dicha área?
- ¿De qué manera se influirá en los trabajadores para que puedan intervenir en la solución del problema en la sala de procesos de dicha área?

3. OBJETIVOS

- Proponemos que en la empresa CMAR SAC Tacna, la insistencia en cuanto la capacitación del personal de dicha área, para evitar las pérdidas anteriormente mencionadas, y así lograr obtener el producto final de calidad, de tal forma que tenga aceptación en el mercado, internacional como en la nacional.

3.1. Objetivo Especifico

- Evitar los gastos innecesarios por la capacitación inadecuada de los trabajadores área secundaria o también conocido como sala limpia.
- Proponer una capacitación constante para optimizar la manipulación de los materiales en su correcto uso y evitar pérdidas innecesarias de materiales.

- Estimular a los trabajadores por su eficiente desempeño laboral, ya sea económicamente, además de un excelente trato de parte del área encargado (área de recursos humanos).

4. JUSTIFICACIÓN

Para la realización de la presente tesis, para un mejor conocimiento, en cuanto nuestra propuesta de mejora, nos estamos guiando para el estudio de la problemática que presenta la empresa CMAR SAC del libro: **“Logística de almacenes”** cuyo autor es el **Magister Ronald H Ballou**.

También hemos tomado información como guía referencial para tomar decisiones para el mejoramiento del proceso anteriormente citado.

De tal suerte que se evitara en gran medida las pérdidas en el mal uso de materiales (bolsas.)

Por lo tanto con la presente tesis nuestra propuesta es permitir la mejora en todo los procesos además del ya indicado.

5. DEFINICIONES OPERACIONALES

5.1. Variables

- **OPTIMIZAR:**

Optimizar quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea. De allí que términos sinónimos sean mejorar, optimar o perfeccionar.

- **MANIPULEO:**

Acción de mover la carga en los distintos lugares por donde ésta deberá pasar (fábrica, terminales, almacenes), así como cargarla y descargarla del o los vehículos que habrán de trasladarla a su destino.

- **ESPECIALIZACIÓN:**

Consiste en el estudio exhaustivo (absoluto, íntegro) de una temática acotada, tener conocimientos generales.

- **IMBUIDO**

Hacer que una persona tenga un determinado sentimiento o emoción.

- **ORIENTACIÓN**

Acción de orientar o colocar una cosa con respecto a un punto fijo.

- **DETERMINAR**

Tomar la decisión de hacer la cosa que se expresa.

- **PRO:**

En favor de (en beneficio de alguien o algo).

6. METODOLOGIA

6.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizara es **LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA** debido a que trabajaremos sobre la realidad de hecho, presentando una propuesta para mejorar el área de proceso secundario de la empresa CMAR SAC.

6.2. Técnicas y escalas

Encuesta (Escala de Likert) Dicha encuesta no es necesario ni adecuado usar, para nuestro plan de mejora, debido a que nosotras estamos proponiendo realizar una capacitación al personal antes de que realice el manipuleo de la materia prima, por lo que el encargado de dicha área debe poner marcha. Queremos que el dueño de la empresa CMAR SAC avale nuestra propuesta para así evitar pérdidas de materiales innecesarias.

ALCANCES Y LIMITACIONES

La empresa CMAR SAC tiene tres áreas de proceso, pero solamente en el área secundaria se genera perdida de material (bolsas); pero sin obviar las demás áreas, como la primaria y la de empaque que también están directamente vinculadas en dicho proceso general, en la cual hay perdida de materiales, aunque no tanto como en el área secundaria y en todo estos alcances también está incluido el sector administrativo.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

7. MARCO TEÓRICO

7.1. Antecedentes de la investigación

Toda empresa tiene un mismo principio cuanto mejor y mayor organización, mejores resultados.

Por lo tanto la organización en mención. Es fundamental para el óptimo funcionamiento de toda empresa para lo cual; la formación de los trabajadores es de vital importancia es por ello que se recomienda la actualización constante referente al rubro de la empresa, de modo que el personal tenga mejores niveles de formación para su mejor función en pro de la empresa.

Se tiene que tener principal atención en los detalles ya que de ello depende el real performance de la productividad y/o producción, de tal manera que la empresa podrá potenciar su mayor capacidad, ya que al contar con personal con constante capacitación dará por resultado productos finales, si no es de alta calidad por lo menos de calidad aceptable para la mayoría de consumidores, siempre poniendo de hincapié en los diversos procesos de producción.

Siempre cuidando la invariabilidad en la calidad del producto final es por eso la recomendación constante las charlas de capacitación, además de incentivación, estimulación y entre otras promociones en bien de la formación de los trabajadores de la empresa.

Es bien sabido que las grandes empresas y/o corporaciones cuidan mucho de su organización dentro de ello la calidad de sus colaboradores y/o trabajadores gracias a su formación profesional de calidad, tales como la CORPORACIÓN DE DAEWOO MOTOR, SONY CORPORATION, las empresas petroleras ,etc., cuidan mucho el prestigio organizacional ya que abastecen a todo mercado internacional con sus productos por la cual la calidad es de suma importancia para que tengan aceptación en dichos mercados por que la calidad es satisfacción comprobada a través de la satisfacción para el exigente público consumidor del orbe.

Es por eso que las empresas tienen que ser competitivos dentro (su personal) para que los productos elaborados ofrezcan siempre calidad ya que para ello la innovación es de vital importancia.

Entonces es muy importante que toda institución educativa tenga como premisa la innovación tecnológica, es decir en todos sus ámbitos y en todas sus fases sobre todo en la educación superior sea esta técnica o universitaria.

Para ello se requiere de todas maneras profesores, capacitadores, tutores, etc. actualizado acorde a la actualidad porque así lo exige la coyuntura de la modernidad en este mundo globalizado.

7.2. Bases teóricas

Al comenzar la investigación de la presente tesis la finalidad principal es analizar profundamente las causas de la problemática que fue identificado, por las cuales se generan pérdidas de materiales (bolsas de alta densidad) usado dentro del área de proceso, nuestra finalidad para la realización de esta propuesta de mejora, es dar un seguimiento de inicio a fin de cada proceso, dentro de las cuales se encontraron diferentes causas en las que se estaban generando pérdida de materiales, en diferentes etapas de cada proceso en la cual se presentó un seguimiento continuo con el flujo grama realizado por la misma empresa .

Al considerar la problemática ya descrita previamente, se dividió la tesis en cinco capítulos que nos ayudara a identificar los puntos claves de la problemática, facilitándonos a dar soluciones concretas y fáciles para ponerlo en marcha.

Nuestro propósito principal es generar un progreso positivo en el área secundario de la empresa CMAR SAC, por lo cual queremos facilitar soluciones favorables que les permita utilizar racionalmente los materiales (bolsas de alta densidad).

El tiempo de implementar las soluciones depende de cómo la empresa pone en marcha nuestra propuesta de mejora, es por ello que nuestro propósito es capacitar a los trabajadores, realizar un mantenimiento continuo de las maquinarias, con esto se reducirán gastos innecesarios para la empresa.

Dentro de lo estudiado Identificamos la principal causa, en la etapa de embolsado y sellado al vacío en donde se generan mayores pérdidas de materiales, utilizados para el proceso; ocasionando pérdidas para la empresa ya sea en materiales y materia prima.

Muchas veces las empresas toman caso omiso a esta problemática conllevando muchas veces a la quiebre y/o cierre, por no tomar las medidas necesarias u obviando esos problemas que pudieron ser solucionados , las empresas solo buscan crecer y no toman mucho en cuenta a su personal y mayormente sucede en las empresas que realizan procesos temporales , obviando las necesidades o problemas que tienen los trabajadores, esto conlleva a que no se concentren al 100% en el momento de realizar su trabajo .

Para obtener un producto de alta calidad es muy importante la intervención de la mano de obra del personal, ya que esto con lleva a tener un resultado eficiente y favorable para toda organización y/o empresas.

7.3. Definiciones de términos

- **FORMACIÓN DE LOS TRABAJADORES**

En cumplimiento del deber de protección, el empresario deberá garantizar que cada trabajador reciba una formación teórica y práctica, suficiente y adecuada, en materia preventiva, tanto en el momento de su contratación, cualquiera que sea la modalidad o duración de ésta, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe o se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. La formación deberá estar centrada específicamente en el puesto de trabajo o función de cada trabajador, adaptarse a la evolución de los riesgos y a la aparición de otros nuevos y repetirse periódicamente, si fuera necesario.

- **ACTUALIZACIÓN CONSTANTE**

Estar actualizado no está relacionado exclusivamente con el ámbito informático, si no que va mucho más allá. El acceso al mercado de competitivo se ha vuelto más complicado, hay series de requisitos que debes cumplir para permanecer en este mundo de alta competitividad entre empresas.

- **RUBRO DE LA EMPRESA**

El rubro es el título o rótulo de una cosa, a través del cual se agrupan las empresas, instituciones o cualquier otro interés equivalentes al aviso en cuestión.

El rubro de una empresa es el conjunto de artículos de una misma categoría o son agrupados de acuerdo a la actividad para que se usa en este caso la empresa CMAR SAC es de rubro pesquero.

- **EN PRO**

Nos da a entender la ventaja, provecho o aspecto favorable de un asunto Indica continuidad de acción, impulso o movimiento hacia adelante, así como también indica negación.

- **HINCAPIÉ**

Hacer hincapié en un trabajo intelectual significa resaltar alguna parte del mismo, para que se tome más en cuenta o para asegurarse de que no sea pasada por alto. Es Hacer hincapié es sinónimo de resaltar, enfatizar, recalcar, insistir.

- **FORMACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA**

Para los trabajadores, la inversión en formación incrementará sus oportunidades de empleo y la consecución de un mayor salario. Además, la formación supone un seguro contra el desempleo ya que cuanto mayor es la formación recibida, se está en mejores condiciones para mantener un puesto de trabajo o acceder a otro diferente.

Para la empresa, la formación incrementa la productividad de los trabajadores, aumenta su motivación, genera mayor confianza en la propia organización, suscita un sentimiento de adhesión y pertenencia a la empresa, disminuye la sensación de estancamiento profesional y aumenta los periodos de permanencia en la empresa.

- **PRESTIGIO ORGANIZACIONAL**

Es un elemento básico para el fin de la organización, toma decisiones como resultado la elección de tecnología, la creación de unidades funcionales y establecimiento de normas. El prestigio organizacional de una empresa emerge una estructura de status de carácter jerárquico en la competitividad. Esos roles sitúa a los diferentes miembros en una red de relaciones con otros miembros que he ejercen influencia sobre su desempeño.

- **PRESTIGIO**

Cabe recalcar que hoy en la actualidad las organizaciones deben tomar como una estrategia competitiva el prestigio institucional porque la sociedad busca satisfacer sus necesidades adquiriendo productos y servicios en organizaciones que poseen buen reconocimiento dentro del mercado.

El prestigio es considerado como capital útil no sólo para los individuos sino también para las más grandes empresas ya que la primera impresión que se llevan los clientes la tienen en mente siempre; es por eso que se dice que “un cliente satisfecho atrae a tres clientes más y un cliente insatisfecho ahuyenta a diez”.

- **COMPETITIVOS**

Ser competitivos se refiere a la habilidad de una empresa o profesional para desarrollar y posicionarse en una parte del mercado, sostenerse a lo largo del tiempo y crecer continuamente. Se basa, fundamentalmente, en la creciente y sistemática innovación e incorporación de conocimientos en la organización, para responder eficazmente a los desafíos (internos y externos) y mantener sus ventajas comparativas.

- **INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

Innovación Tecnológica debe contribuir gestionando con eficiencia (gestión de los recursos) y eficacia (consecución de los objetivos), a conseguir un País Innovador, Científica y Tecnológicamente avanzado, dotado de las capacidades necesarias para inventar su propio futuro sobre las bases de la sostenibilidad en una Sociedad con un renovado espíritu emprendedor y basada en el conocimiento como motor del desarrollo.

- **INNOVACION**

La innovación es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización industrial, de manera continua, y orientados al cliente, consumidor o usuario.

- **COYUNTURA**

La coyuntura en una empresa nos muestra las variables económicas más relevantes, como la demanda, el tipo de interés, el índice general de precios, la disponibilidad y el coste de la mano de obra, el déficit presupuestario y de la balanza de pagos, la accesibilidad a los mercados exteriores.

7.4. Análisis críticos

En ocasiones en las organizaciones o empresa existe cooperativas de trabajo, por lo general presenta dificultades para consolidarse como empresas.

Los trabajadores que conforma esta corporación presentan una serie de dificultades, falta de cohesión entre los trabajadores que las integran; son situaciones que se repiten en la experiencia cooperativa de las empresas.

El personal que trabaja en diversas empresas o corporaciones no está debidamente capacitado o preparado para cualquier situación que puede estar atravesando la empresa u organización, el propio trabajador al ver que la empresa está pasando por una des estabilidad económica, toma caso omiso a la circunstancia, ¿por qué sucede esto? es porque la propia empresa no hace que los trabajadores no tomen conciencia al saber que son parte de la organización y conforman una parte fundamental en la empresa.

Las empresas en la actualidad no buscan mecanismos para solucionar cualquier inconveniencia que está sucediendo con su personal, solo se limitan en los ingresos que genera su empresa, si marcha bien, si la rentabilidad es estable, etc. mas no enfocan en como su personal se encuentra emocionalmente y físicamente ya que esto es un punto clave para el buen desarrollo y funcionamiento laboral que debe presentar un trabajador al momento de encargarse en sus tareas.

Actualmente la población misma no hace el estado proporcione un presupuesto más elevado para la educación, solo se enfocan en cosas insignificantes que no aporta mucho en la pensamiento de superación de la gente, ocasionando que sigan habiendo pobladores que vivan en la misma mediocridad, conformismo y falta de superación, porque de ahí es un punto importante para que todo joven pueda empezar a tener un motivo de superación no solo desde joven sino que eso tiene q empezar desde que nace.

Las empresas u organizaciones muchas veces no dan oportunidad a los jóvenes profesionales, porque no quieren invertir en la capacidad que este tenga, prefieren contratar a gente que no tienen la capacidad para asumir cualquier rol que la empresa necesite pagándole el dinero mínimo, es por ello que las empresas muchas veces caen en situaciones críticas y es por este motivo, por lo cual las empresas deberían brindar importancia en el bienestar de la empresa y solo en gastar menos o más.

CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

8. MARCO REFERENCIAL

8.1. Reseña histórica

TABLA 1: DATOS DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA	CMAR SAC
RUC	20324235401
FECHA DE FUNDACIÓN	01/01/2015
TIPO DE SOCIEDAD	SOCIEDAD ANONIMA
ESTADO DE LA EMPRESA	ACTIVO
ELABORACION Y CONSERVAS DE PESCADO	
CIIU	15127
MARCA DE ACTIVIDAD COMERCIO EXTERIOR	EXPORTADOR

FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

PRODUCTOS DE LA EMPRESA CMAR S.A.C

Es una empresa peruana, especializada en la elaboración por encargo, de productos hidrobiológicos congelados de alta calidad para el consumo humano directo. Nuestros estándares tienen como pilares la utilización y control de materias primas de excelente calidad, un minucioso cuidado en el procesamiento, congelado, almacenamiento y exportación, y un equipo

humano altamente calificado. Tenemos un gran compromiso con el mercado, es por ello que brindamos un servicio personalizado, permitiendo a nuestros clientes obtener productos terminados con diferentes tipos de cortes, fileteados y empacados según sus requerimientos, adaptando nuestra producción a sus necesidades.

8.2. Misión

Ofrecer nuestros productos personalizados con un alto estándar de calidad que nos permitan llegar a los mercados más competitivos

8.3. Visión

Ser la Empresa más reconocida en el Perú en exportación de productos hidrobiológicos de alta calidad y en el servicio personalizado brindado a nuestros clientes.

8.4. Funciones generales

- **PERICO**

El Perico o *Coryphaenahippurus* es una especie epipelágica oceánica y nerítica de aguas tropicales, de cuerpo esbelto, alargado y comprimido lateralmente con escamas muy pequeñas. Cuando está vivo, tiene el cuerpo de color verde azulado amarillento brillante con tintes iridiscentes, plateado a los costados tornándose dorados y cuando mueren cambian rápidamente a un color grisáceo verdoso.

Morfológicamente presentan diferenciación sexual a partir de la talla de 30 cm por el desarrollo de una cresta en la cabeza del macho de forma vertical (cabeza convexa en las hembras). Viven formando cardúmenes pequeños constituidos por 10 a 30 individuos; en la época de reproducción nada en parejas

TABLA 2: MATERIALES UTILIZADOS PARA EL PROCESO

BOLSAS	CODIGO DE PRODUCCION
Bolsa polietileno 15 x 76 x 3	Perico1-3(pre empaque)
Bolsas polietileno 20cm x 100cm. X3	Perico3-5(pre empaque)
Bolsas polietileno 23cm * 100cm * 3	Perico5-7(pre empaque)
Bolsas cristal 15 cm x 67cmx120u	Perico1-3(vacío)
Bolsas cristal 20cmx83cm*120u	Perico3-5(vacío)
Bolsas cristal 23 * 93*120 u	Perico5-7(vacío)
Bolsas cristal 28*110*120u	Perico 7up(vacío)
CARTONES	
C. M fil. Perico 62.2 x 21.5 x 10 10lbs c/gas	1 - 3
Cartón máster 32.0*85.5*16.0 con logo	3 - 5
Cartón máster 32.0*85.5*16.0 sin logo	3 - 5
Tapas de caja p/congelado 50 libras	5 – 7/ 7up
Fondos de caja p/congelado 50 libras	5 – 7/ 7up
OTROS INSUMOS	
Cinta de embalaje	
Gas ecológico cilindros	
Gas CO	

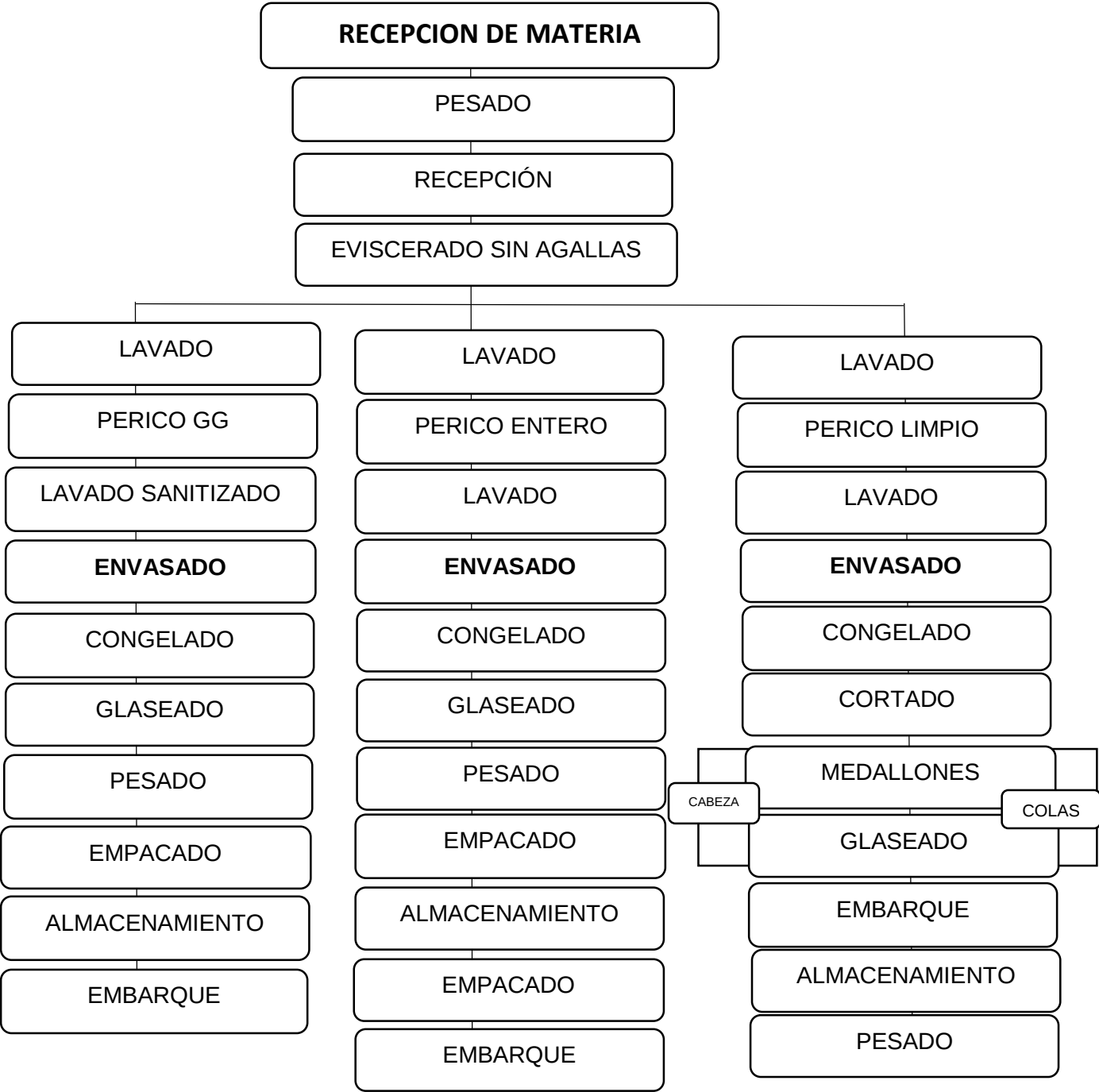
FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

TABLA 3: DIAGRAMA DE FLUJO DE FILETE DE PERICO CON GAS Y PULPA
DE PERICO



FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

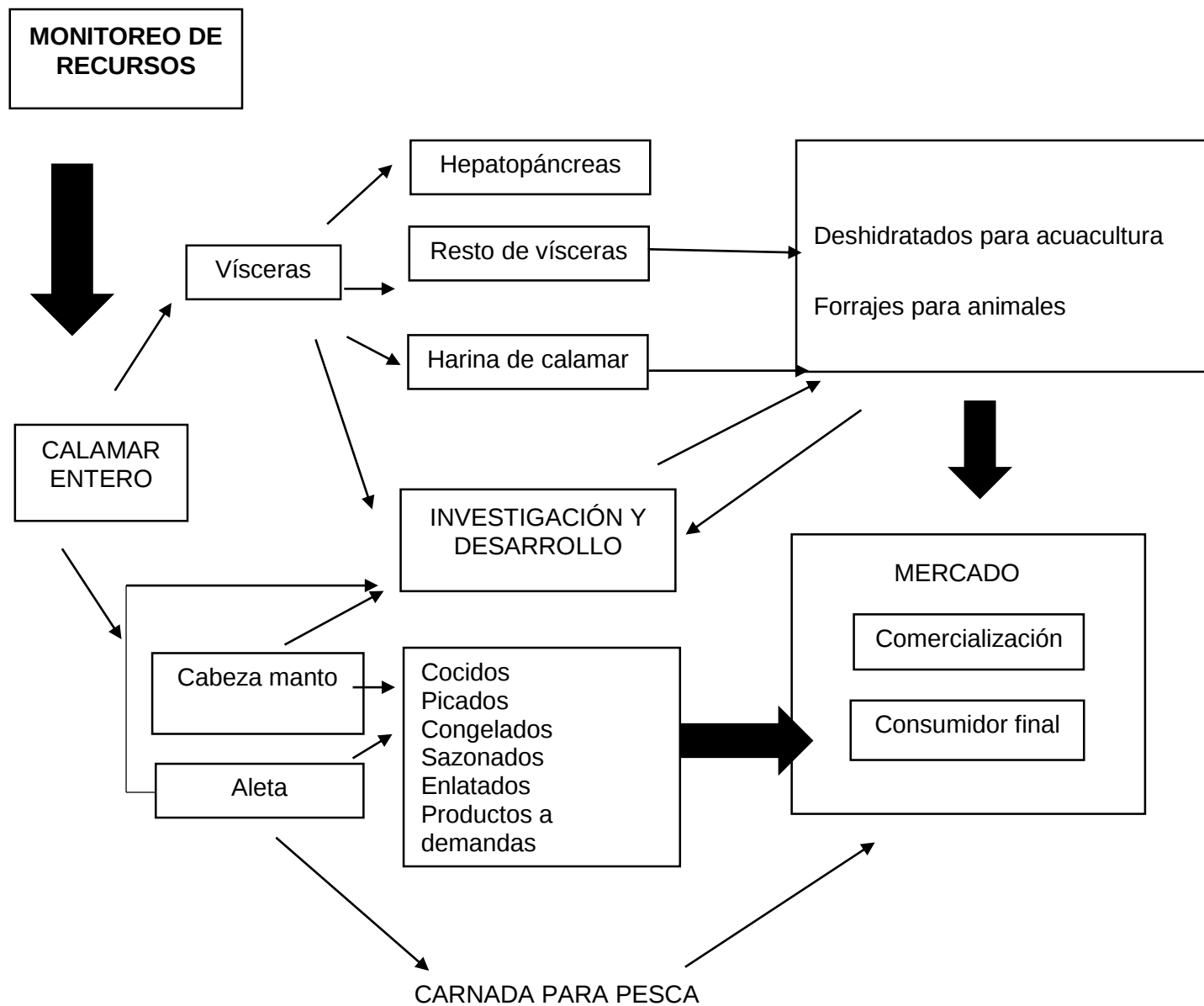
TABLA 4: DIAGRAMA DE FUJO PROCESO POTA



FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

TABLA 5: CADENA PRODUCTIVA IDEAL DE LA POTA

FUNCIONAMIENTO IDEAL DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CALAMAR



FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

PULPO

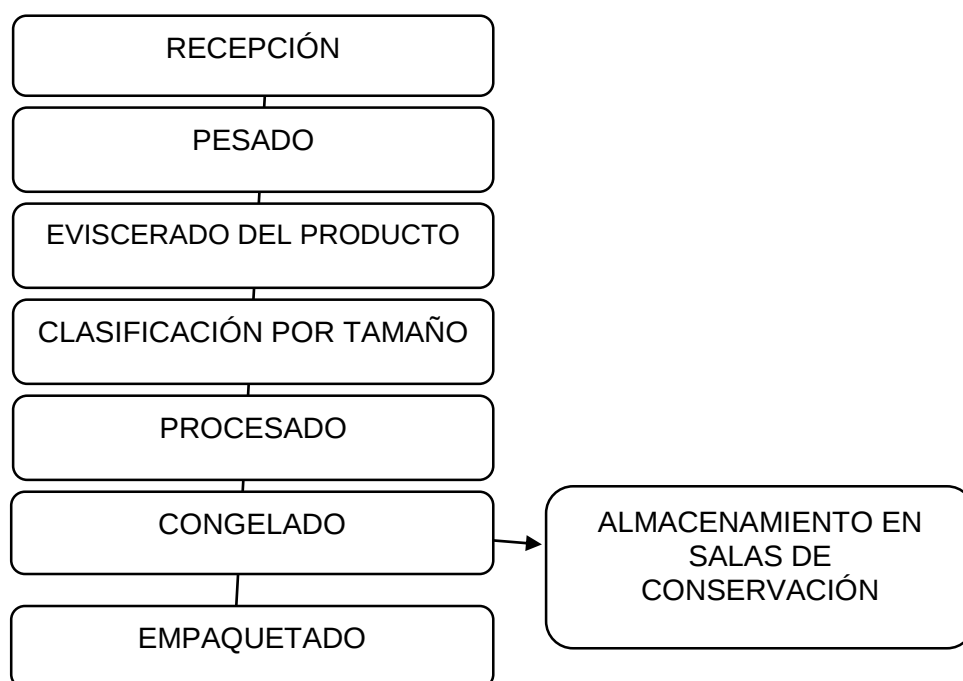
El proceso del pulpo es directamente procesado, el almacenamiento óptimo para el pulpo es hielo en escamas.

Los rendimientos en planta de la materia prima para el producto pulpo en bloques congelados alcanzan a 83% y para rosetas 84,2%.

La composición química del pulpo indica un contenido de 84,7% de humedad, 13,5% de proteínas, 0,3% de lípidos, 1,3% de cenizas y 0,05% de fibras.

Identificación de puntos críticos (PC) y puntos críticos de control (PCC) en los procedimientos de control e inspección y en los sistemas de tratamiento y manipulación del pulpo.

TABLA 6: DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO PULPO



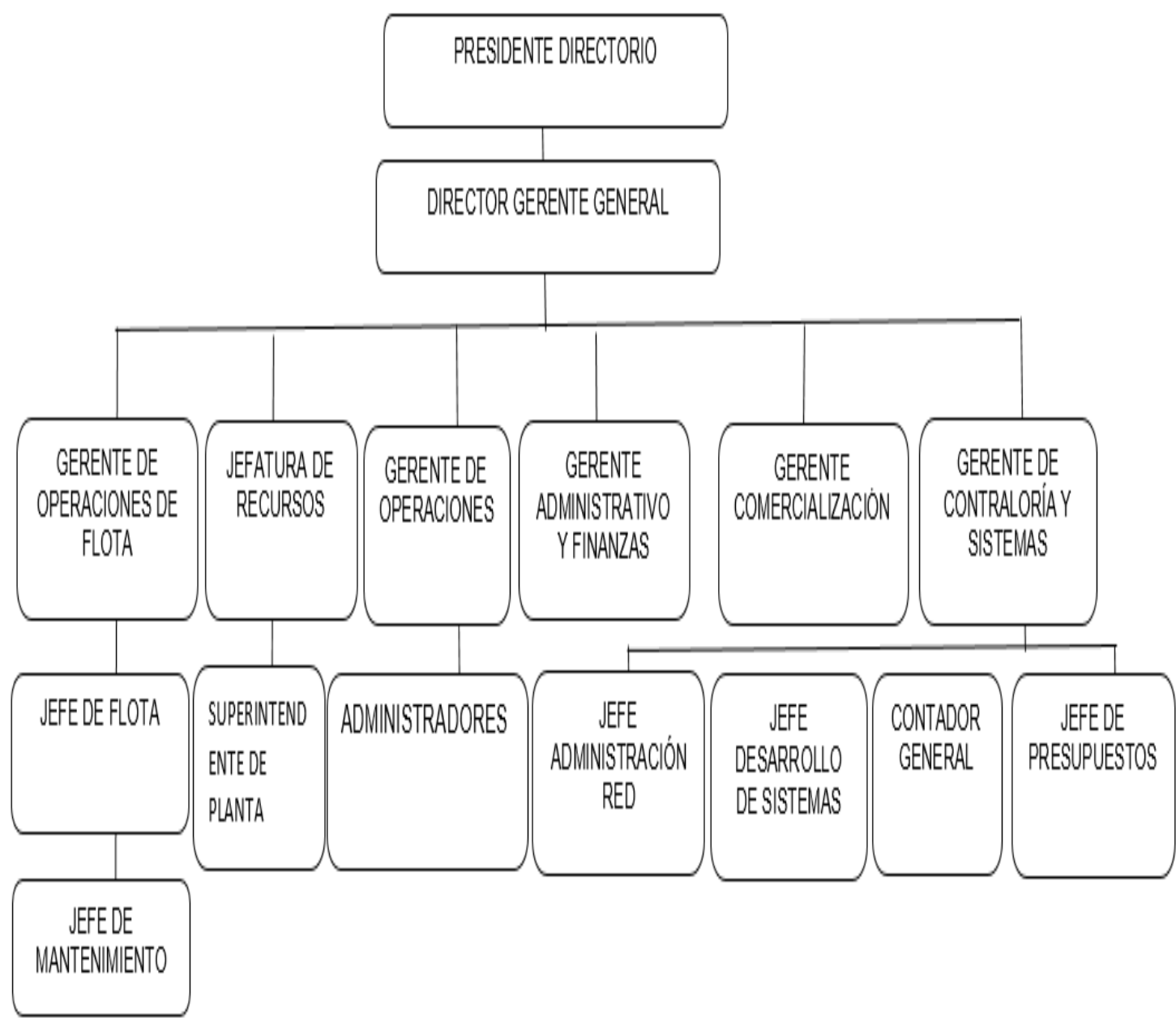
FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

8.5. Objetivos generales

- Elaborar un plan de exportación para determinar la viabilidad de exportar y dar a conocer de manera eficaz y eficiente sus productos.
- Analizar la situación y demanda nacional e internacional del producto para determinar la aceptación que tendrá el producto en el mercado.
- Identificar en el mercado meta: características culturales, el comportamiento del consumidor y las restricciones legales, entre otros aspectos.
- Definir el proceso logístico más conveniente para facilitar el proceso de exportación del producto.
- Determinar si la presentación del producto es adecuada y se adapta a las necesidades y características del mercado meta.
- Determinar las normas, requerimientos y especificaciones que el producto y su envase deben cumplir.
- Analizar las barreras arancelarias y no arancelarias pertinentes para determinar el precio de exportación, promoción y presentación más adecuadas para el producto.
- Definir las características del país y mercado seleccionados, su situación competitiva y competencia tanto nacional como internacional.
- Elaborar un análisis financiero para determinar los escenarios en los cuales el producto puede ser una oportunidad real de negocio.
- Detectar los puntos de venta más adecuados en el mercado extranjero.

8.6. Organigrama

TABLA 7: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

TABLA 8: PRINCIPALES FUNCIONARIOS

NOMBRE	CARGO
Urteaga Fiol Aníbal	Presidente directorio
Urteaga Vegas Gonzalo	Director gerente general
Neyra Oballe Marco Antonio	Gerente de operaciones
Masías Castillo Sixto	Jefatura de recursos
Calle Gálvez Olga Indalecia	Gerente Administrativo y finanzas

FUENTE: EMPRESA CMAR SAC

8.7. Análisis critico

La empresa pesquera CMAR SAC actualmente tienes dos sedes, las cuales se ubica en norte (tumbes) y sur (Tacna) pero su cede capital (Lima - Miraflores.)

Actualmente se dedica al proceso, congelado, almacenamiento y comercialización de recursos hidrobiológicos, especialmente langostino; merluza, pota, calamar, anillas de pota y calamar y brochetas de langostino, perico; fundamentalmente para atender el mercado de exportación, siendo también proveedor del mercado local y nacional. CMAR S.A.C. exporta y también presta servicios a terceros, quienes traen sus propios insumos. Teniendo en cuenta todas las exigencias que tienes los mercados extranjeros y locales, cumpliendo las normas y reglas que tiene HACCP (Sistema de Análisis de Peligro y puntos

Críticos de Control) y peor aun cuando los productos van a ser exportados al extranjero.

La empresa CMAR S.A.C. exporta sus productos a países norteamericanos como Estados Unidos y Canadá y que con el transcurso del tiempo han tenido una buena aceptación de parte de los consumidores, eso es debido a que cumple con todas las exigencias y expectativas, ofreciendo productos de alta calidad y con suma eficiencia

CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TEMA

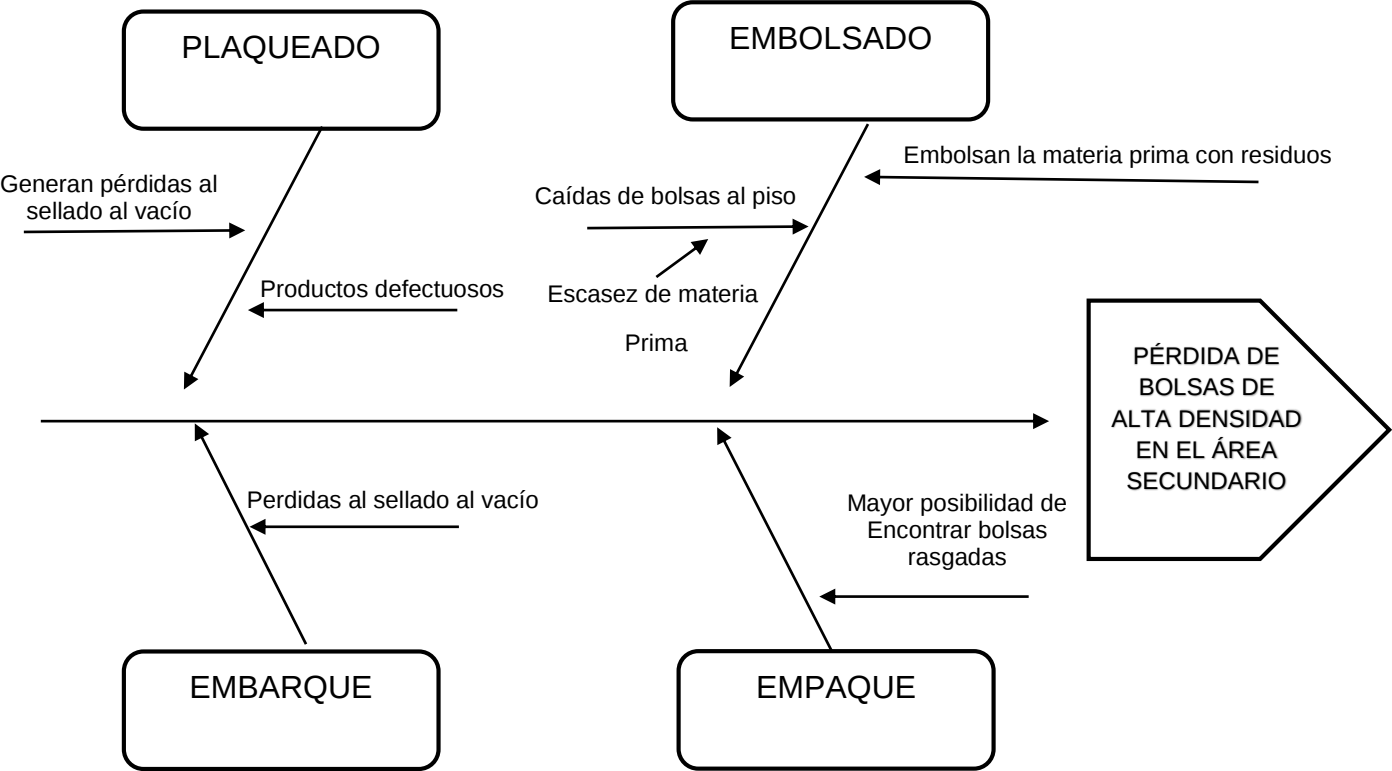
9. DESARROLLO DEL TEMA

9.1. Identificación del área a mejorar

Para el adecuado estudio y análisis de las áreas de mejora para la empresa CMAR SAC, hemos tomado como opción el diagrama de Ishikawa o también llamado diagrama de causa y efecto o espina de pescado ya que es un método grafico que relaciona un problema o efecto con los factores o causas que probablemente generen este problemática de la empresa, evitando el error de buscar de manera directa soluciones sin antes buscar cuales son las verdaderas causas.

9.2. Diagnóstico de la empresa

TABLA 9: DIAGRAMA DE LA PÉRDIDA DE BOLSAS DE ALTA DENSIDAD EN EL ÁREA SECUNDARIO



FUENTE: ELABORACION PROPIA

a) Descripción diagnóstico de la empresa

EMBOLSADO

- Después de haber completado la etapa de maduración el producto (Perico) se saca del pre cámara y se lleva al área de gas y se tiene que reventar las bolsas con gas.
- Se sacan por códigos.

PLAQUEADO:

- Una vez selladas el producto se tiene que realizar el pesado ya que el cliente pide un peso para la exportación.

EMPAQUE:

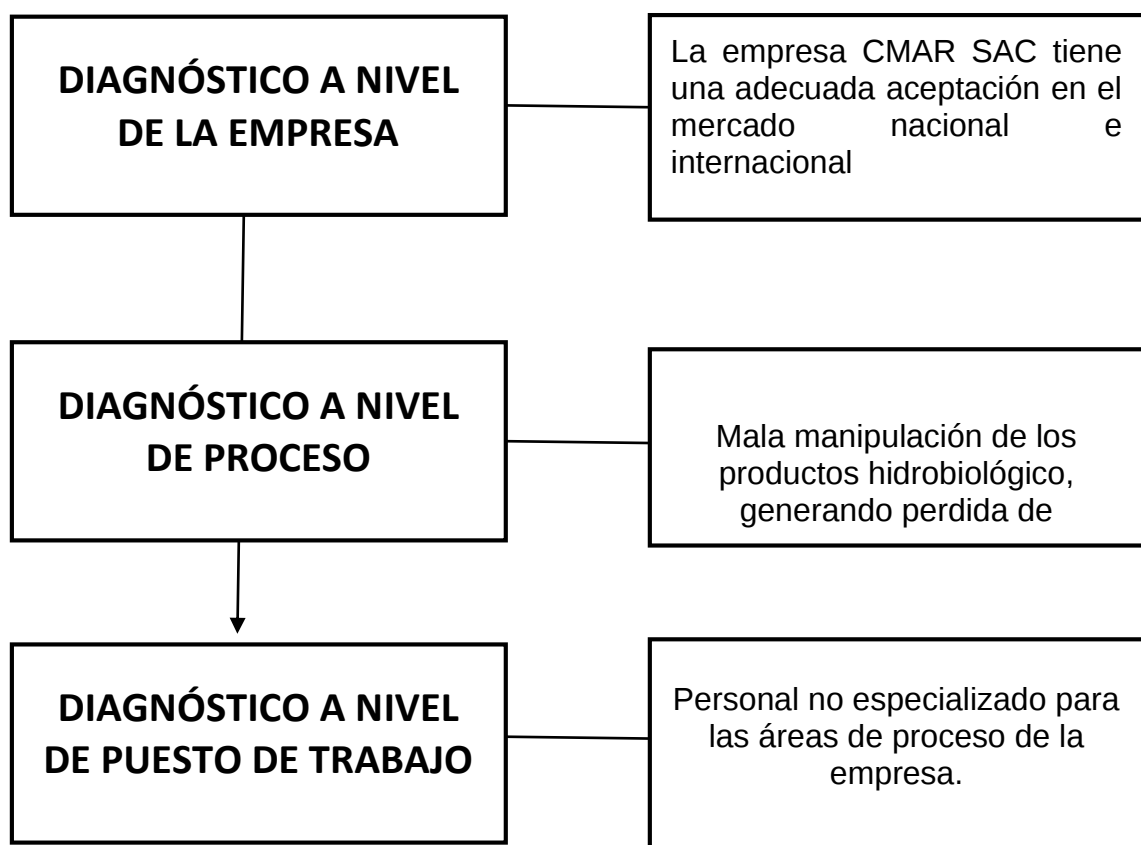
- El producto se pega a la placa y en el momento de sacarlo sufren rasgados las bolsas.
- Se encuentran residuos pegados dentro de las placas.

EMBARQUE:

- Los productos se sacan de la cámara lo sacan rápido porque no pueden estar mucho tiempo en la cámara generando un gasto extra a la empresa por que gasta luz.

Una vez realizado el estudio en donde se está generando esta problemática, hemos detectado que la principal causa que genera perdida de bolsas de alta densidad en el área secundaria es en la etapa o el proceso de embolsado donde interviene la mano de obra de los trabajadores y es ahí en donde se generan pérdidas de materiales.

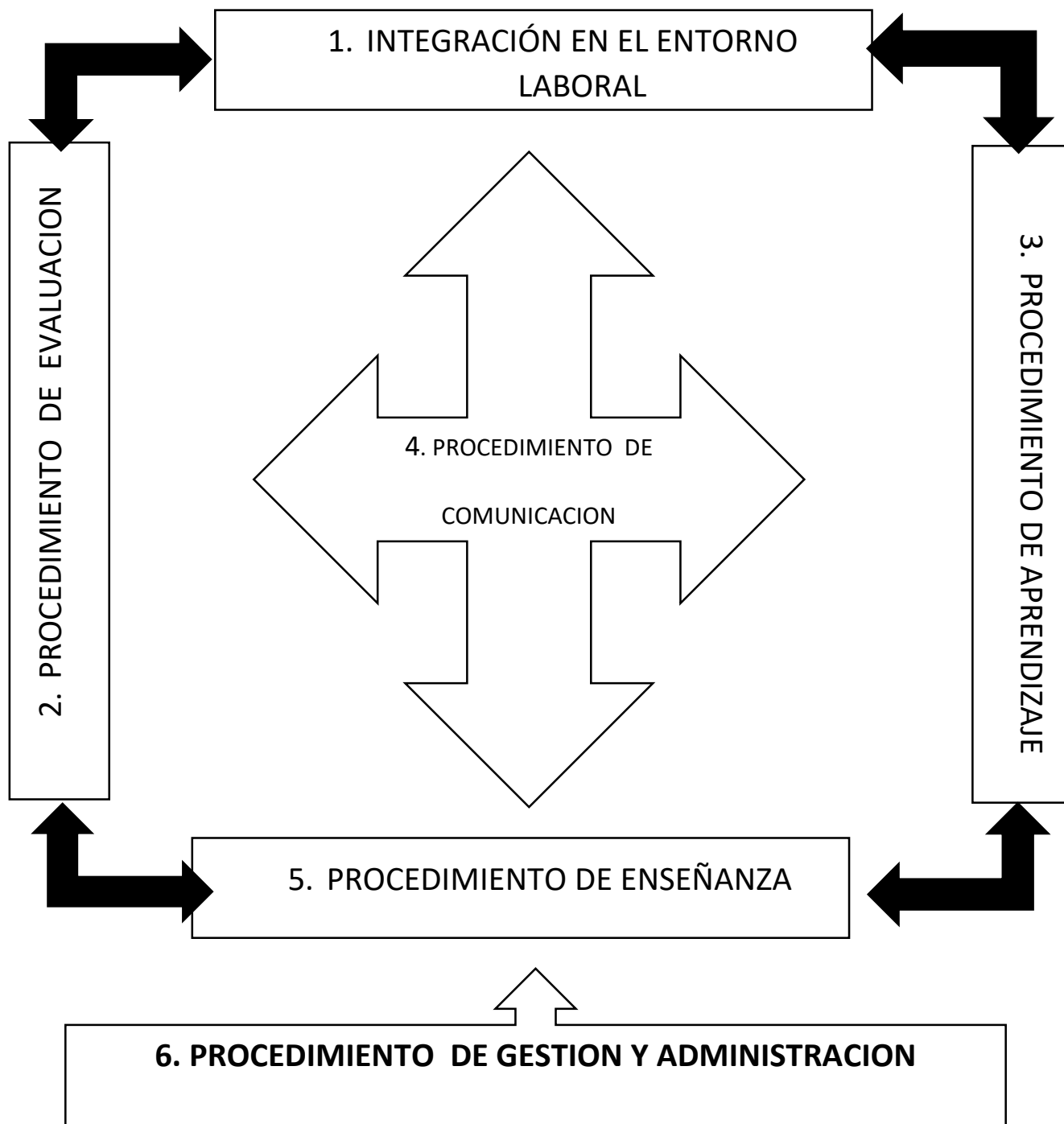
TABLA 10: DIAGNÓSTICO DELA EMPRESA



FUENTE: ELABORACION PROPIA

10.3. Diseño del modelo de mejora

TABLA 11: DISEÑO DEL MODELO DE MEJORA

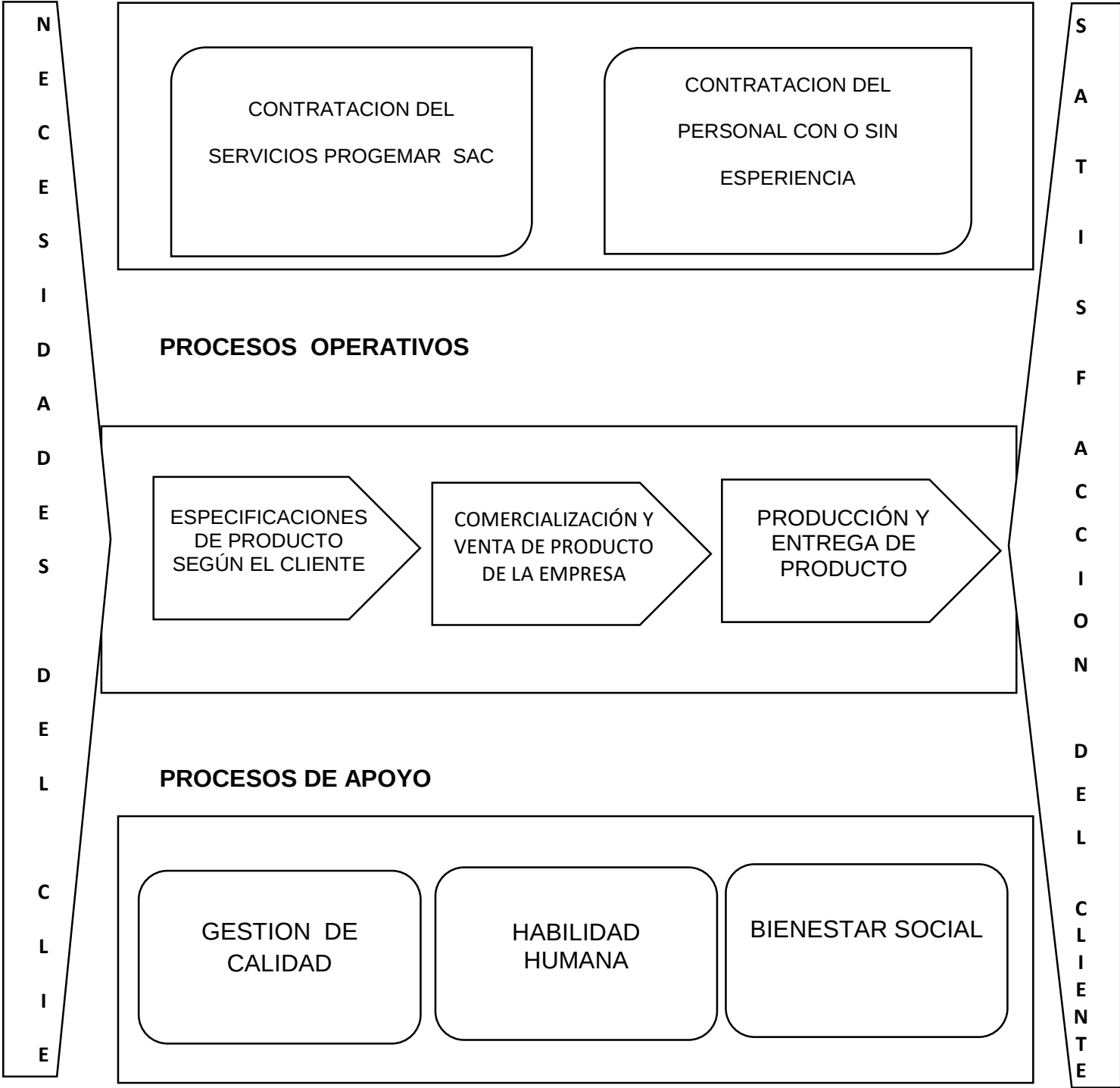


FUENTE: ELABORACION PROPIA

10.4. Diseño del mapa de procesos de la empresa

TABLA 12: PROCESOS DE LA EMPRESA CMAR SAC

PROCESOS GERENCIALES



10.5. Identificación de subprocesos claves

a) Descripción de las etapas del proceso

Recepción de material

La materia prima llega a la planta transportada (Empresa CMAR SAC) , en cámara isotérmica dentro de la caja con hielo a una temperatura lo más cerca del 0°C y para especies productoras de la temperatura, también debe ser lo más cerca de los 0°C .

Almacenamiento en frío

La materia prima es recepcionada y almenada entre capas de hielo y contenedores plásticos, previamente desinfectado con agua clorada, manteniendo la materia prima a una temperatura de 4°C. Esta etapa es comúnmente es breve, controlando por producción y por ende no hay tiempo de espera prologado.

Eviscerado / corte

La superficie de contacto (mesa de acero inoxidable, equipo y utensilios están limpio y desinfectados. La materia prima es distribuida sobre la mesas de procedimiento a su eviscerado y corte, operación realizada manualmente de acuerdo a la exigencia del cliente. Los residuos son llevados en caja plástica especialmente destinada para una zona acondicionada para la evaluación de los mismos, este ambiente es indispensable para la sala de proceso.

Fileteado

Esta, etapa se realiza en mesas de aceros inoxidable, previamente desinfectada con agua clorada, así mismo los utensilios con tabla y cuchillo, este proceso realizada personal capacitado, el fileteado es adecuado a la especificaciones del cliente

Lavado 1

El lavado se realiza por inmersión en forma manual, con agua clorada concentración de 0.5 a 1 ppm de cloro residual y temperatura será lavado de acuerdo al tamaño de la especie comúnmente oscila entre 1 y 1.5 minutos controlado por el jefe de producción.

Codificado

Consiste en codificar unidades estándares en pesos y tamaños convenientes por el cliente esta operación se realiza usando balanzas electrónicas y digitales dejando el producto en canastilla plásticas previamente lavadas y desinfectadas.

1er embolsado

Consiste en poner los pescados en bolsas de baja densidad, teniendo en cuenta el control exhaustivo de la calidad de la bolsa de perico, evitando la contaminación cruzada y maltrato físico del producto

Inyección de gas

Consiste en adicionarles gas ecológico humo de madera natural filtrado, seguro, limpios y desinfectados, así como el personal capacitado para dicha labor.

Lavado 2

Colocados la materia prima en canastilla plástica con abertura son sumergido en agua clorada en una concentración de 0.5 a ppm, temperatura de perico es de $\leq 4^{\circ}\text{C}$ por un tiempo de inmersión de 5- 10 s, 1 a 1.5 minutos, además utilizaras sal al 0.66 %. Finalmente se deja la castilla conteniendo el producto.

2do embolsado

Consiste en colocar la materia prima (en diferentes presentaciones) revisando previamente su estado de conservación son etiquetado el producto listo para la siguiente etapa.

Envasado

La materia prima (en diferentes presentaciones) en embolsados se ponen en vacío, eléctrica o cualquier otro requerimiento, controlando para ella la presentación del sellado, los cuales van de cero a 60 psi y 30 segundos para el caso de rotura de las bolsas.

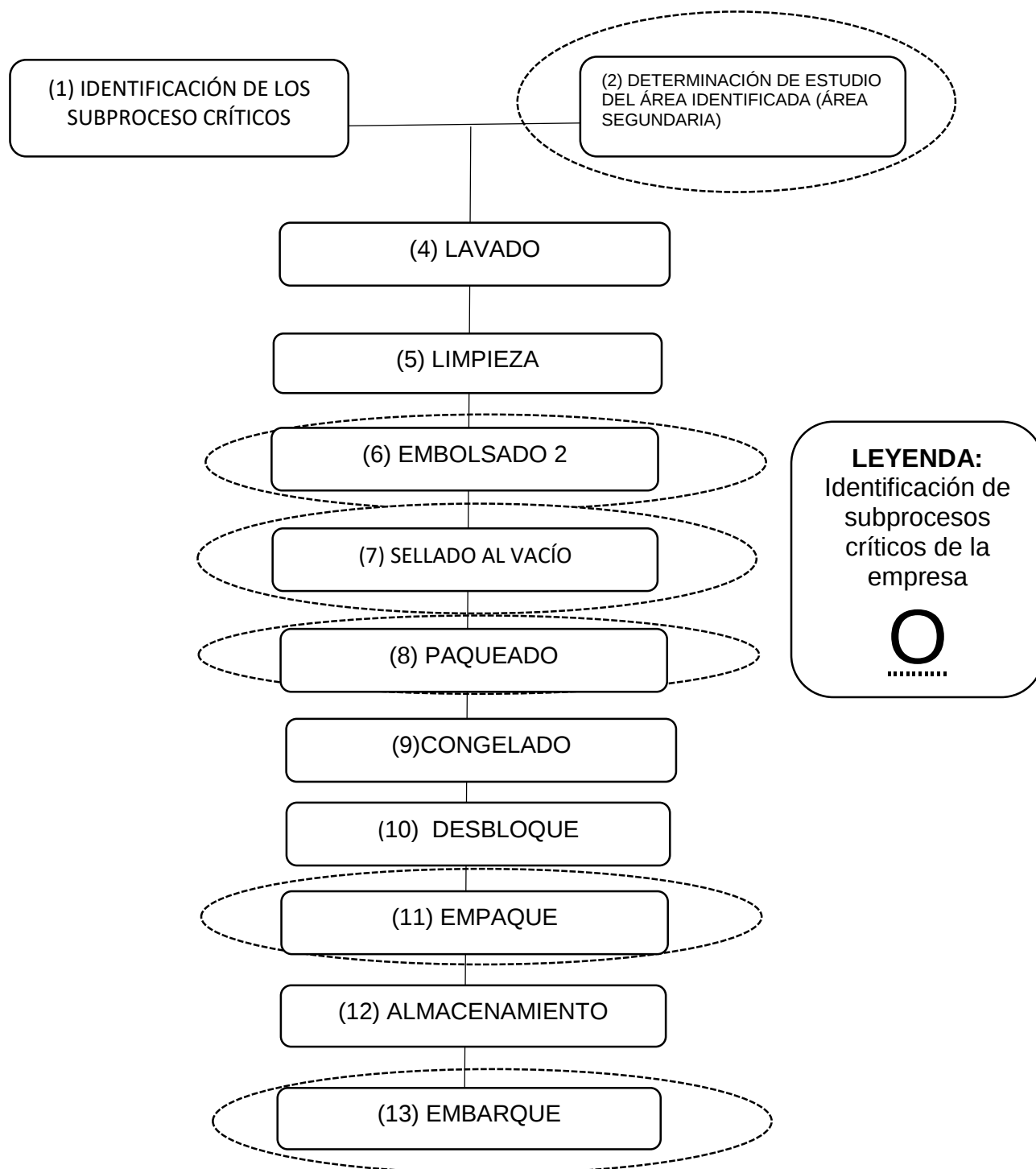
Plaqueado

Consiste en colocar el producto sellado sobre placas metálicas, lavados, luego colocarlas ordenadamente en los anaqueles de aceros inoxidable.

Congelado y/o refrigerado

El producto flaqueado es colocado en racks o anaqueles de aceros ingresando al túnel de congelado donde permanecerá por un tiempo determinado, alcanzar un rango de temperatura entre 25 a – 30°C consiguiendo a una temperatura en centro térmico de musculo del perico.

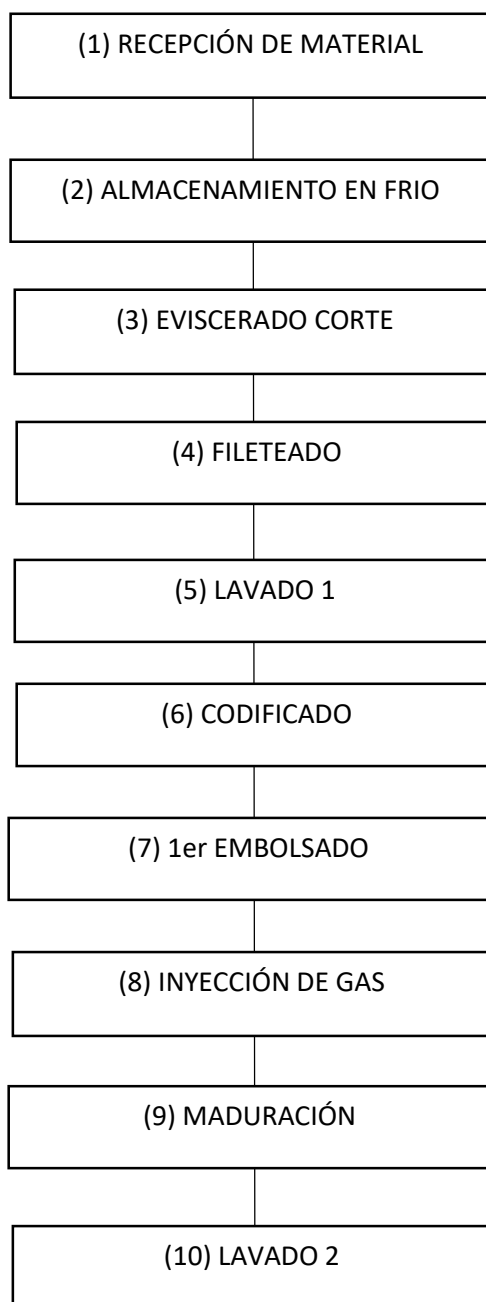
10.6. Identificación de subprocesos críticos

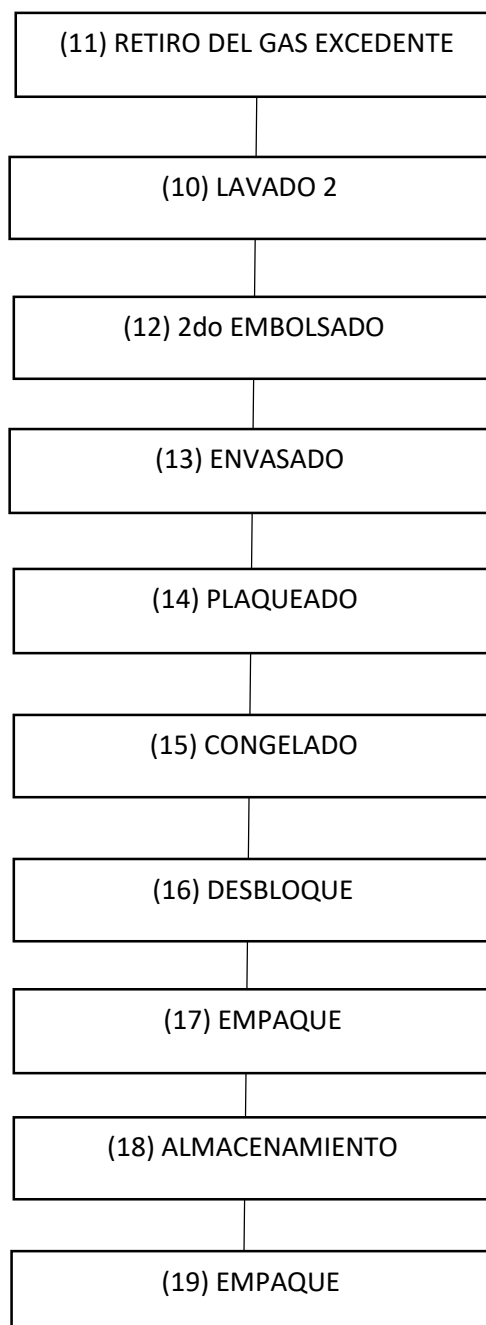


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

10.7. MODELO DE FLUJOGRAMA DEL PROCESO

TABLA 13: FLUJOGRAMA DE FILETE DE PERICO CON GAS Y PULPA DE PERICO





FUENTE: CMAR SAC

10.8. PROPUESTA DE MEJORA

La propuesta para mejorar en dicha área (secundaria) donde hay una mala utilización del producto en el momento del manipuleo inapropiado, teniendo en cuenta, que todo es debido a la mala preparación y/o formación, especialización del personal que labora en dicha área de la empresa en cuestión.

Es de ahí que nuestra propuesta es de adiestrar con mayor énfasis a los que laboran en dicha área en mención, para ello contar o contratar a expertos o especialistas que adiestren al personal para así evitar, se siga desperdiciando, malogrando, mayor material para el envasado del producto hidrobiológico que la empresa tiene a bien procesar para su posterior venta, todo ello para que tenga la aceptación y demanda del consumidor final.

a) Este propósito general con nuestra propuesta de mejora, se desglosa en los siguientes objetivos específicos:

- Evitar los gastos innecesarios por la capacitación inadecuada de los trabajadores de esa área en específico.
- Proponer una capacitación constante para optimizar el manipuleo de los materiales en su correcto uso y evitar pérdidas innecesarias de materiales.
- Estimular a los trabajadores por su eficiente desempeño laboral, ya sea económicamente, además de un excelente trato personal.

b) La propuesta que a continuación enumeramos para la optimización de dicha área (área secundaria) es como sigue:

TABLA 14: PROPUESTA DE MEJORA

N	PROPUESTA	RESPONSABLE
1	Contratación de expertos y/o especialistas para la optimización en el manipuleo de materiales para evitar mayor desperdicio de la misma, es decir materiales.	GERENTE PRODUCCIÓN
2	Recomendar materiales de mayor resistencia al manipuleo en el envasado de todo producto hidrobiológico.	AREA ADMINISTRATIVA
3	Es bien sabido que tener personal debidamente adiestrado hace que haya mayor optimización en la producción y/o productividad.	GERENCIA DE PERSONAL
4	Proponemos también que el área en mención (área secundaria) tenga la infraestructura adecuada para generar mayor avance evitando pérdidas de tiempo	GERENTE DE LA PLANTA
5	Proponemos además que el área en mención contara con un manual de procesos y procedimientos en el manipuleo de la elaboración de cada producto hidrobiológico que se esté procesando.	GERENTE PRODUCCIÓN
6	Que la empresa Implemente una manera de que el personal este enterado de los estímulos tanto económicos como materiales, para un mejor desempeños y rendimiento en el área en mención.	GERENTE GENERAL
7	Proponer a la empresa de la adquisición de maquinaria adecuada para el mejor procesamiento de todo producto hidrobiológico de dicha área en mención.	GERENTE DE PRODUCCIÓN
8	Mejor control bacteriológico de la empresa vía un excelente asepsia , sobre todo en esta área (área secundaria)	AREA DE CONTROL DE CALIDAD

9	Mayor y mejor control de plagas (roedores, moscas, entre otras) y más en el área secundaria	GERENTE DE PRODUCCIÓN
10	Una propuesta puntual además sería ubicar al personal deontológicamente adecuado para cada área y más aún para el área secundaria de ser así se tendría personal con un ímpetu inquebrantable en la producción y/o productividad en la empresa CMAR SAC.	GERENTE DE PERSONAL
11	Además de todo lo anterior propuesto , la empresa tiene que tener en cuenta también el factor ergonómico , porque dicho factor implica la comodidad del operador y o trabajador para su mejor y optimo desempeño laboral , y eso en cada área y más aún en dicha área en mención (área secundaria)	GERENTE DE PERSONAL

FUENTE: ELABORACION PROPIA

- Todo lo anterior propuesto es para que la empresa CMAR SAC tenga no solamente producto final de calidad si no también una aceptación total para el consumidor final ya sea en el mercado nacional o internacional.
- Porque la propensión de dicha empresa mayormente es el mercado internacional, mercado de alta exigencia en calidad del producto final.

10.9. Determinación de factores críticos en el área

La empresa CMAR SAC se enfrentan a situaciones difíciles debido a los problemas identificados, por este motivo y otros deben buscar soluciones y estrategias para así evitar más errores de lo que ya están identificados, de tal modo estar preparados para los supuestos errores que se pueden cometer durante el proceso de producción.

Sin descuidar la buena administración de la información es estar al pendiente, dando un seguimiento previo para cada etapa de proceso verificando que las reglas o normas establecidas por entidades que velan por los productos que son para la exportación, sean cumplidas por las empresas de inicio a fin

Por lo tanto las empresas tienen que tener mucho cuidado en el momento de hacer el reclutamiento y retención del personal especializado con experiencia en la planeación, desarrollo y operación durante el proceso ya que esto sugiere que sea verificada por cada uno de ellos.

Una forma de lograrlo es enfocarse a las áreas críticas - área secundaria (sala limpia) haciendo un seguimiento durante el proceso que se realiza en dicha área: identificación de errores en cada etapa del proceso:

- Esta referidas directamente al área secundaria, porque en esta área hay mayor, mal manipuleo de materiales que permite mayor desperdicio o desusos de dicho materiales en detrimento de la utilidades de la empresa.
- Todo esto por el mal adiestramiento de los que laboran en dicha área todo y todo por falta de capacitación en el manipuleo de todo producto hidrobiológico que si o si pasa por dicha área.
- Mejoramiento constante de la infraestructura de dicha área sobre todo, sin obviar el mejoramiento constante de la empresa.

a) Embolsado de la materia prima:

Consiste en colocar los pescados (en diferentes presentaciones) en bolsas de alta densidad , revisando previamente su estado entonces esta que es tan importante los trabajadores en el momento de realizar este proceso tiene la manía de avanzar rápido por el afán de avanzar rápido y ganar más dinero entonces ellas no tienen la delicadeza de manipular correctamente , por el apuro dejan que las bolsas se caigan al piso , o de lo contrario no limpian bien la materia prima embolsan la materia prima con residuos entonces eso hace que la encargada les devuelva el producto final para su respectivo cambio .

Seguida también el personal que manipula este proceso puede cometer el error de confundirse de código, en el momento de embolsar; pero más confusiones suceden en los casos de los siguientes códigos como 3-5, 5-7 y 7up, suelen equivocarse ya que los tamaños y/o medidas son casi similares, entonces para esto se tiene que cambiar obligatoriamente, si se llega a mandar este error hasta el proceso de envaso o sellado al vacío esto a los selladores se les dificultara o se les hará difícil de sellar , como puede llegar al caso de malograr la materia prima (perico)

b) Envasado o sellado al vacío:

Los pescados (en diferentes presentaciones) embolsados se ponen en una selladora al vacío , eléctrica o cualquier otro requerimiento , controlando para ella presión y el tiempo de sellado , los cuales van de cero a 60 psi y 30 segundos , el problema que se ha podido observar durante este proceso que en el momento de realizar el sellado al vacío a veces la misma maquina selladora no sella bien para esto se tiene que dar varios intentos hasta llegar a obtener y no perder el sellado al vacío , en otros casos la bolsa de alta densidad de tantos intentos llegan a malograrse por completo , para corregir este error se tiene que cambiar de bolsa (viendo el caso en este proceso también se estaría generando perdida de bolsas ya sean de diferentes códigos las cuales maneja la empresa como el 1-3 (verde), 3-5 (amarillo) , 5-7 (rojo) ,7up (azul).

c) Pesado:

Una vez selladas el producto se tiene que realizar el pesado ya que el cliente pide un peso para la exportación, entonces en el momento de realizar este proceso, las personas encargadas en realizar este proceso no tienen la delicadeza de manipular el producto con cuidado, entonces esto genera que la materia prima sufra golpes y se pierda el sellado al vacío, una vez perdido el sellado al vacío se tiene que volver a sellar y/o cambiar de bolsa.

d) Plaqueado:

Consiste en colocar el producto sellado sobre placas metálicas, lavadas y desinfectadas previamente, luego colocarlas ordenadamente en los anaqueles de acero inoxidable hasta completar la carga; en esta etapa se puede encontrar errores también como pérdida de sellado al vacío, bolsas rotas, productos defectuosos y/o con residuos ya sea la piel del pescado claro eso es en el caso cuando el producto final sea perico sin piel.

Estos errores están bajo responsabilidad de la encargada del área, pero haciendo el estudio y realizando encuestas hemos llegado a la conclusión de que la misma encargada de esa área no está capacitada para realizar el proceso porque según las encuestas realizadas está siempre para con su celular la cual nunca se va a percatar si los materiales están

siendo utilizadas racionalmente ; en otros casos también esta no mide la cantidad exacta en el momento de entregar a las trabajadoras en material (bolsas de alta densidad) .

e) Empaque

El producto se pega a la placa y en el momento de sacarlo sufren rasgados las bolsas.

Se encuentran residuos pegados dentro de las placas.

f) Embarque:

Los productos se sacan de la cámara lo sacan rápido porque no pueden estar mucho tiempo en la cámara generando un gasto extra a la empresa por que gasta luz.

10.10. Plan de acción de la propuesta

Identificando la principal problemática que tiene la empresa son perdidas de materiales como bolsas que se utilizan en el área secundaria.

Las principales causas que ocasionan este problema es el mal manejo de los materiales, falta de uso de manera racional de las bolsas, falta de mantenimiento de los equipos y maquinarias, falta de capacitación del personal e supervisores.

Los objetivos generales de la empresa CMAR SAC es que se insista en la capacitación del personal de dicha área para evitar las pérdidas anteriormente mencionadas, y así lograr obtener el producto final, de calidad, de tal forma que tenga aceptación, en el mercado internacional como en la nacional.

Los planes de mejora que estamos proponiendo son las siguientes:

- Capacitación al personal y supervisores ya que ellos tienen mayor intervención dentro del proceso.
- Reclutar personal que realmente se comprometa con la eficiencia y buen manipuleo dentro del proceso.
- Mayor exigencia hacia los trabajadores por parte de los supervisores
- Cambiar de proveedor ya que este manda materiales deterioradas, en mal estado esto fue lo que nos dijo la encargada del almacén.
- Mejor control bacteriológico de la empresa vía una excelente asepsia, sobre todo en esta área (área secundaria).

TABLA 15: PROPUESTA DE MEJORA							
ACCIONES DE MEJORA	TAREA	RESPONSABLE DE TAREA	TIEMPO (INICIO-FINAL)	RECURSOS NECESARIOS	FINANCIACIÓN	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO
Contratación de expertos y/o especialistas	Gestión producción	Andrés minga guerrero	Antes de que inicie la campaña (mes 1-20 de octubre)	Dinero en efectivo	CMAR SAC	Tratar de demostrar el nivel de interés y desempeños de los trabajadores.	Jefe de producciones (Andrés minga)
Compra de materiales de mayor resistencia	Área administrativa	Ana Valdivia días	1/31 de octubre	Dinero en efectivo	CMAR SAC	Tratar de demostrar el nivel de interés y desempeños de los trabajadores.	Área administrativa(Ana Valdivia)
Infraestructura adecuada	Gestión de la planta	Raúl Morcos	No tiene tiempo establecido	Dinero en efectivo	CEDE PLANTA PESQUERA FRIO DEL SUR	Tratar de demostrar el nivel de interés y desempeños de los trabajadores.	Gerente general (Raúl Morcos)
Mejor control de la empresa bacteriológico	Área control calidad	Angélica ortega	No tiene tiempo establecido	Dinero en efectivo	CMAR SAC Y FRIO DEL SUR	Tratar de demostrar el nivel de interés y desempeños de los trabajadores.	Área control de calidad
Ubicar al personal deontológicamente adecuado para cada área	Encargada de recursos humanos	Maribel oliva	Empezando la campaña desde 15 de noviembre hasta 31 de febrero	Dinero en efectivo	CMAR SAC Y FRIO DEL SUR	Tratar de demostrar el nivel de interés y desempeños de los trabajadores.	Encargada de recursos humanos y responsable de cada área (ingenieros pesqueros).

FUENTE: ELABORACION PROPIA

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

11.1. Conclusiones

- El objetivo fundamental de esta tesis es poner hincapié al problema identificado durante el proceso de estudio, queremos insistir en la capacitación del personal de dicha área para evitar pérdidas de materiales y materia prima (perico).
- Evaluando los gastos que se requieren para la adecuada capacitación del personal y de los encargados de cada área es necesario buscar personas expertas y/o especializadas.
- Es muy importante recalcar la importancia de que el personal esté debidamente capacitado para buen manipuleo de los materiales en el momento de realizar el proceso.
- Es un requerimiento fundamental el estímulo en los trabajadores de tal forma que la empresa obtenga resultados eficientes.

11.2. Recomendaciones

- Es fundamental que la empresa CMAR SAC realice una capacitación después de reclutar el personal, para que así no se cometan errores en el momento de realizar el proceso a la cual se dedica la empresa, sobre todo en el área estudiado.
- Es importante priorizar los gastos que se van a realizar , para tomar medidas preventivas ante los ingresos que tiene la empresa , viendo si cuenta con el dinero suficiente , para poder solventar los gastos que generarían el contrato de personal aptas y calificas, para brindar la capacitación al personal reclutado.
- Es de vital importancia que no solo el personal reclutado se encuentre correctamente capacitado , también el personal encargada del área en este caso(ingeniero pesquero) también esté capacitado para así lograr al 100% un proceso eficiente
- La empresa CMAR SAC debería brindar incentivos para que así el personal se comprometa a un más en su desempeño laboral, dando como resultado menos perdida de materiales y reducción en los gastos de la empresa.

12. BIBLIOGRAFIA

- <http://www.casadellibro.com/libro-logistica-de-almacenaje-diseno-y-gestion-de-almacenes-y-platafor-mas-logisticas-world-class-warehousing/9788436825404/1884957>
- <http://www.quees.info/diagrama-de-ishikawa.html>
- <http://www.uantof.cl/dgai/Acreditacion/Documentos/Docs/Pregado/Elaboracion%20Plan%20de%20Mejoras.pdf>
- <http://es.slideshare.net/jaldanam/tesis-de-administracin>
- <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2014/bpmfcig984d/doc/bpmfcig984d.pdf>
- <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2694/14/UPS-CT002446.pdf>
- http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/762/zelada_haydee.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/762/zelada_haydee.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/446/1/TL_MartinezOrdinolaDorka_QUI%C3%B1onesPardoMaria.pdf
- http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/018759/018759_Cap5.pdf

12.1. Referencias Bibliográficas

- Libro: “Logística de almacenes” – autor: Magister Ronald H Ballou.
pag.8
- Conejero González, H., “Introducción a la Logística Empresarial”,
Monografía, CID-ATM. Camagüey, 1994
- Informes de la Dirección de Economía de Almacenes del CEATM. La
Habana, 1992
- Comas Pulles, Raimundo P. “Logística Aplicada”. Revista de la
Sociedad Cubana de Logística. No.2. Cuba, 1997
- Juran J. Programa para la mejora de la calidad. McGraw – Hill. México.
1993.

13. ANEXOS



TUNEL 2

ÁREA DE EMPAQUE



BOLSA DE ALTA DENSIDAD



BOLSA PARA PORCIONES 10 X 24 X 90



BOLSA CODIGO 1/3 15 X 67 X 120

CODIGO VERDE