



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

**FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES INTERNACIONALES**

“Implementación de un sistema de gestión en línea para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período

2022”

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Licenciado en Gestión de Negocios Internacionales.

**AUTOR:**

Torres Quijandría, Julio Jordan

**ASESOR:**

Munarriz Palomino, René Jesús

Codigo ORCID: 0000-0002-9270-4931

**Lima, diciembre del 2022**

# Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 22-feb.-2024 4:27 p. m. -05  
Identificador: 2301894384  
Número de palabras: 20918  
Entregado: 1

Índice de similitud	Similitud según fuente
21%	Internet Sources: 20% Publicaciones: N/A Trabajos del estudiante: 11%

Implementación de un sistema de gestión en línea para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022 Por Julio Jordan Torres Quijandria

1% match (trabajos de los estudiantes desde 03-mar.-2016)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-03](#)

1% match (Internet desde 09-oct.-2022)

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4145/MGO\\_013.pdf?isAllowed=y&sequence=2](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4145/MGO_013.pdf?isAllowed=y&sequence=2)

1% match (Internet desde 25-dic.-2022)

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6387/M.delaCruz\\_M.Frias\\_Programa\\_Especial\\_Titulacion\\_Titulo\\_Profesional\\_isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6387/M.delaCruz_M.Frias_Programa_Especial_Titulacion_Titulo_Profesional_isAllowed=y&sequence=1)

1% match (Internet desde 17-jul.-2021)

<http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4336/TIS00075A32.pdf>

1% match (Internet desde 02-dic.-2022)

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625865/Almanza\\_ig.pdf?seq=](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625865/Almanza_ig.pdf?seq=)

1% match (Internet desde 06-nov.-2022)

[https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN\\_NSIM1\\_Abril\\_2022-Calzado4-1.pdf](https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2022/04/CIEN_NSIM1_Abril_2022-Calzado4-1.pdf)

1% match (Internet desde 16-nov.-2022)

[http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23113/1/Tesis\\_t1127id.pdf](http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23113/1/Tesis_t1127id.pdf)

1% match (Internet desde 27-ago.-2022)

<https://www.delineandoestrategias.com.mx/blog-de/puntos-clave-para-un-sistema-de-gestion-de-operaciones-de-comercio-exterior>

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 03-mar.-2016)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-03](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 16-jul.-2019)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2019-07-16](#)

< 1% match (Internet desde 19-dic.-2018)

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2775/MAS\\_DET\\_033.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2775/MAS_DET_033.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 25-dic.-2022)

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6384/L.Loza\\_K.Martinez\\_Programa\\_Especial\\_Titulacion\\_Titulo\\_Profesional\\_2\\_isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6384/L.Loza_K.Martinez_Programa_Especial_Titulacion_Titulo_Profesional_2_isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match (Internet desde 20-oct.-2022)

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5866/C.Peredo\\_Trabajo\\_de\\_Investigacion\\_Bachiller\\_2020.pdf?isAllowed=y&sequence=5](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5866/C.Peredo_Trabajo_de_Investigacion_Bachiller_2020.pdf?isAllowed=y&sequence=5)

< 1% match (Internet desde 05-oct.-2022)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97195/Campo\\_BLJ-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97195/Campo_BLJ-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

< 1% match ()

[Tapia Siqueñas, Luz Elena. "Propuesta de un sistema contable para mejorar la gestión en la empresa de Transporte y Turismo Titani Cars EIRL. - Pomalca 2017", Universidad César Vallejo, 2018](#)

< 1% match (Internet desde 30-dic.-2022)

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87835>

< 1% match (Internet desde 31-jul.-2021)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60822/Plaza\\_SA-SD.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60822/Plaza_SA-SD.pdf)

< 1% match (Internet desde 28-sept.-2022)

<https://repositorio.ucv.edu.pe/browse?type=author&value=Cueto+Inga%2C+Jefferson+Humberto>

< 1% match ()

[Herrera Chata, Cesar Iván. "Aplicación de gestión por procesos para mejorar la productividad en el área de logística de salida, de la empresa Tai Loy, Lurigancho, 2017", Universidad César Vallejo, 2017](#)

< 1% match (Internet desde 01-ene.-2023)

<http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/7074/TII00221P77.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 18-jul.-2021)

<http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4463/TIS00079H87.pdf>

< 1% match (Internet desde 17-jul.-2020)

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/22541/1/TESIS%20ANGELA%20MENDOZA%20Y%20DANIELA%20VARGAS.pdf>

< 1% match (Internet desde 16-dic.-2022)

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/29691/1/BFILO-PD-EP1-10-017.pdf>

**DEDICATORIA**

*La concepción de este trabajo de suficiencia profesional va dedicada a mis padres, por todo el apoyo que me brindan desde siempre. esta carrera es muestra de ello.*



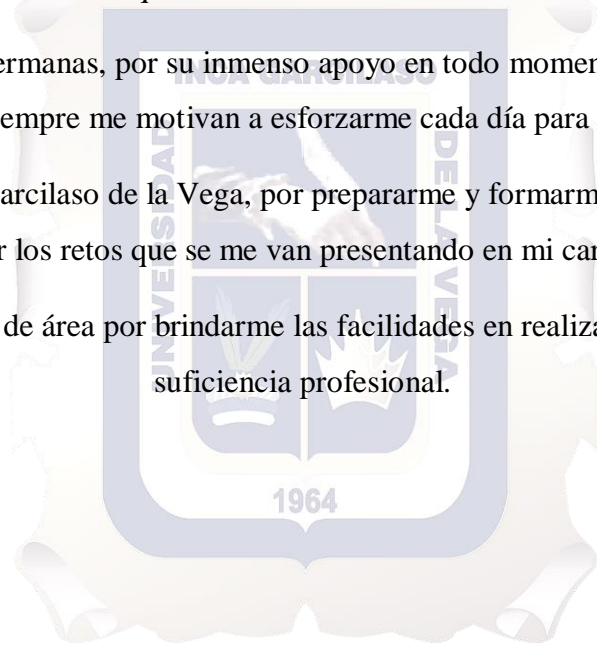
## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradecer a Dios por darme la oportunidad de poder alcanzar cada uno de las metas que me trazo a través de mi vida.

A mis padres y a mis hermanas, por su inmenso apoyo en todo momento de mi vida. Son ellos los que siempre me motivan a esforzarme cada día para ser mejor.

A la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, por prepararme y formarme como profesional, listo para asumir los retos que se me van presentando en mi carrera laboral

Y finalmente a mi jefe de área por brindarme las facilidades en realizar el presente trabajo de suficiencia profesional.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
INDICE DE TABLAS .....	6
INDICE DE FIGURAS .....	7
RESUMEN .....	8
ABSTRACT .....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....	12
1.1. Datos generales .....	13
1.1.1. Razón social .....	13
1.1.2. RUC .....	13
1.1.3. Dirección .....	13
1.1.4. Contacto .....	13
1.2. Actividad principal .....	14
1.3. Reseña histórica y realidad problemática .....	15
1.3.1. Reseña histórica de la empresa .....	15
1.3.2. Realidad problemática de la empresa .....	19
1.3.3. Planteamiento del problema .....	23
1.4. Misión, visión y valores .....	24
1.4.1. Misión .....	24
1.4.2. Visión .....	24
1.4.3. Valores .....	24
1.5. Descripción del área donde el bachiller realizó sus actividades .....	25
1.5.1. Departamento de Comercio Exterior .....	25
1.5.2. Objetivo general .....	26
1.5.3. Objetivo específico .....	26

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	27
2.1. Marco teórico general .....	28
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	28
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	35
2.1.3. Bases teóricas .....	39
2.2. Marco teórico específico .....	53
2.2.1. TIC's .....	53
2.2.2. Sistema de Información Web .....	54
2.2.3. Business Intelligence .....	55
2.2.4. Optimización de procesos .....	57
2.2.5. Mejora Continua .....	58
2.2.6. Productividad .....	60
CAPÍTULO III: APLICACIÓN PROFESIONAL .....	62
3.1. Contexto laboral – situacional .....	63
3.2. Descripción de las actividades realizadas por el bachiller .....	64
CAPÍTULO IV: APLICACIÓN PRÁCTICA .....	68
4.1. Desarrollo práctico de las contribuciones planteadas por el bachiller en la empresa .....	69
4.1.1. Síntesis de la Realidad Problemática .....	69
4.1.2. Desarrollo del caso .....	70
4.1.3. Aplicación y análisis .....	75
4.1.4. Importancia para la empresa de la solución del problema .....	92
4.1.5. Registro y estrategias para la mejora .....	93
CONCLUSIONES .....	94
RECOMENDACIONES .....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	96

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valores totales FOB en US\$ del año 2022.....	21
Tabla 2: Fases de implementación BPM .....	41
Tabla 3: Comparación de sistemas BPMN .....	43



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Afiche Bata de septiembre 1922. (1968) .....	16
Figura 2: Record Mundial del fabricante más grande del mundo (2004) .....	17
Figura 3: Zapatería Bata ubicada en el distrito de Chorrillos (1960) .....	18
Figura 4: Flujo de proceso de actividades en el área (2022) .....	22
Figura 5: Diagrama de Ishikawa – Demora en los procesos operativos del área .....	23
Figura 6: Clasificación de las actividades del negocio. (1968) .....	30
Figura 7: Modelo de un Proceso (2004) .....	31
Figura 8: Distribución de producción de calzado por continente (2022) .....	33
Figura 9: Distribución del consumo de calzado por continente (2022) .....	34
Figura 10: Importaciones anuales de calzado en el Perú (2022) .....	37
Figura 11: Ranking de importaciones de Calzado en el año 2021 .....	38
Figura 12: Importación de calzado en el Perú (2022) .....	39
Figura 13: Representación de un ERP (2004) .....	47
Figura 14: Descripción de los objetivos de los ERP's (2014) .....	48
Figura 15: Elementos del proceso (2018) .....	52
Figura 16: Ciclo de vida del sistema de información (2019) .....	55
Figura 17: Definición de Business Intelligence (2017) .....	56
Figura 18: Dimensiones de la Productividad laboral (2018) .....	60



## RESUMEN

La presente investigación se basa en la creación y desarrollo de un sistema informático en línea para la mejora en el área de Comercio Exterior de la empresa Empresas Comerciales S.A. y/o EMCOMER S.A. (Bata Perú), Miraflores – Lima. Se tiene como objetivo el proponer una alternativa de mejora y desarrollo, siendo más precisos, en la agilización del registro de información y automatización de una base de datos la cual finalmente será de gran utilidad para la mayoría de las áreas en la empresa y nos servirá principalmente para la emisión de documentos de embarque (Bill of lading, facturas, packing list, certificado de origen, traducción, regalías y seguro de importación) que son eventualmente presentados ante las autoridades aduaneras. Por lo tanto, la finalidad es mejorar la productividad del área con la implementación del sistema informático y en un corto plazo, reducir el tiempo dedicado en cada proceso como son la creación de artículos, ingreso de materiales, creación de órdenes de compra, hasta finalmente los reportes por contenedor que se realizan al ingreso de la mercadería al almacén.

Sobre todo, teniendo en cuenta que, hoy en día la Aduana Peruana y los operadores de comercio exterior buscan la digitalización en todos sus procesos, justamente se busca con el presente trabajo de suficiencia profesional, el proponer a la empresa dejar de usar documentos físicos para las labores diarias y lograr la implementación de un sistema automatizado de gestión web que nos ayude a procesar toda la información que se maneja a lo largo de todos los procesos incurridos en el área. Con esta propuesta se permite encontrar también la facilidad de comunicación entre las áreas involucradas, con procesos estandarizados y mejorando la productividad y desempeño de la organización, así como también que el pasar del tiempo y el uso se busque la mejora continua en el sistema de gestión a implementar. De esta problemática se tomaron en cuenta varias teorías y autores que nos ayudan a ampliar nuestro conocimiento y lograr aterrizar de mejor manera nuestra idea en la realidad de la situación. Para el presente trabajo se implementó como instrumento el cuestionario haciendo uso de la escala de Likert hacia personas que son trabajadores de la empresa, diagnosticando la importancia de la implementación y de cómo nos podrán ser de gran utilidad los sistemas de gestión en línea en los procesos de comercio exterior en la empresa EMPRESAS COMERCIALES S.A. y/o EMCOMER S.A. permitiéndonos así el poder lograr la eficiencia y eficacia en nuestros procesos.

**Palabras Clave:** Sistema de Gestión, Importaciones, Software, Comercio Exterior, ERP

## **ABSTRACT**

“Online software implementation and operative process optimisation in Foreign trade department in EMCOMER S.A. company located in Lima - Perú in the 2022 period”

This research is based on the creation and development of an online computer system for the improvement in the Foreign Trade area of the company Empresas Comerciales S.A. and / or EMCOMER S.A. (Bata Peru), Miraflores – Lima. Its objective is to propose an alternative improvement and development, being more precise, in the streamlining of the registration of information and automation of a database which will finally be very useful for most areas in the company and will serve us mainly for the issuance of shipping documents (Bill of lading, invoices, packing list, certificate of origin, translation, royalties and import insurance) that are eventually presented to the customs authorities. Therefore, the purpose is to improve the productivity of the area with the implementation of the computer system and in a short term, reduce the time spent in each process such as the creation of articles, entry of materials, creation of purchase orders, until finally the reports per container that are made at the entrance of the merchandise to the warehouse.

Especially considering that, nowadays, Peruvian Customs and foreign trade operators seek digitalization in all their processes, it is precisely sought with the present work of professional sufficiency, to propose to the company to stop using physical documents for daily tasks and achieve an implementation of an automated web management system that will help us process all the information that is handled throughout all processes incurred in the area. With this proposal it is also possible to find the ease of communication between the areas involved, with standardized processes and improving the productivity and performance of the organization, as well as that the passage of time and use seeks continuous improvement in the management system to be implemented. Several theories and authors were taken into account from this problem that help us expand our knowledge and better ground our idea in the reality of the situation. For the present work, the questionnaire was implemented as an instrument making use of the Likert scale towards people who are workers of the company, diagnosing the importance of the implementation and how online management systems can be very useful in the foreign trade processes in the company EMPRESAS COMERCIALES S.A. y/o EMCOMER S.A. allowing us to achieve efficiency and effectiveness in our processes.

**KEYWORDS:** Managment System, Imports, Software, Foreign trade, ERP

## INTRODUCCIÓN

Para las empresas modernas de hoy en día y sobre todo para empresas con presencia a nivel mundial, representa un gran valor poder contar con la información más precisa y a tiempo real, y de esta manera poder tener bajo control el manejo de todos sus procesos y en consecuencia poder contar también con un buen control de los costos. Para Empresas Comerciales S.A. y/o EMCOMER S.A., siendo más específicos en el departamento de Comercio Exterior, que es en donde nos vamos a centrar en esta investigación, la falta de implementación de una herramienta digital es un factor que muchas veces nos juega en contra. El departamento de Comercio Exterior al ser una de las principales áreas de las que depende el negocio de la empresa, necesita tener la facilidad de obtener información de manera ágil y completa en todos sus procesos, es así que se convierte entonces, en una necesidad de poder encontrar una solución que permita tener un mejor planeamiento y sobre todo lograr la optimización de todos nuestros procesos operativos.

Para el departamento de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A., el desarrollo de sus actividades cotidianas requieren de interacciones con diferentes áreas de la organización, así como también de la interacción con proveedores externos de productos y servicios, con los que es sumamente necesario contar con información un poco más digitalizada y centrada en una sola fuente a las que se nos permita acceder de manera ágil a datos reales, actuales y óptimos. De ahí la importancia de la creación e implementación de un sistema de gestión o Software en línea que nos permita todo lo anterior mencionado y como consecuencia lograr mejorar los procesos operativos de la empresa, e incluso lograr un mejoramiento o reducción de los costos, ya que un software nos permite poder planificar y ejecutar las tareas del área de manera eficiente, articulando e integrando distintas áreas en el proceso. En pocas palabras, el propósito de este trabajo es poder dar una alternativa que relacione los aspectos mencionados y canalizarlos a través de un software en línea, para de esta manera nos permita dar solución a nuestra problemática.

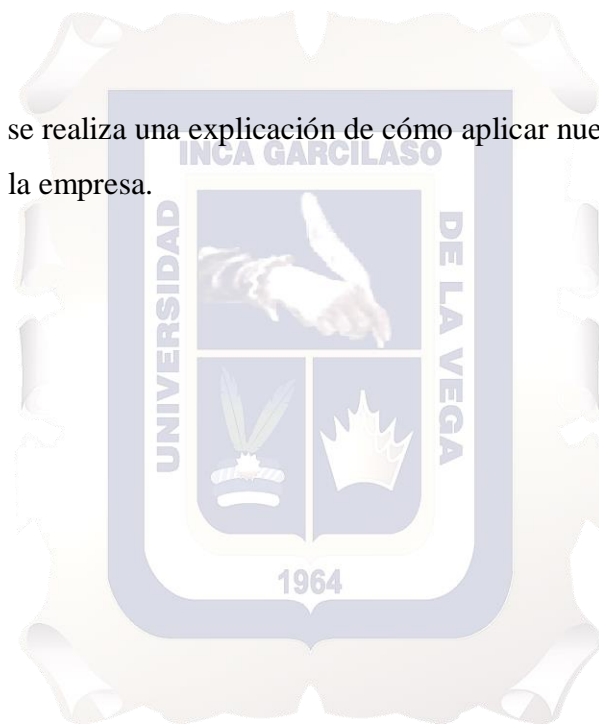
El presente trabajo de suficiencia profesional está organizado en cuatro capítulos, donde se describe muy ampliamente la situación actual de la empresa y a donde se pretende llegar con los aportes.

El capítulo I se basa en la información general la empresa, con la cual se detalla principalmente el transcurso desde los orígenes hasta la posición en donde se encuentra hoy en día la empresa, datos de identificación, la realidad problemática, así como también específicamente la descripción del área en donde me desempeño como analista de comercio exterior.

En el capítulo II se busca mostrar los conceptos y teorías relacionadas a las variables de la problemática de la empresa, para de esta manera poder tener mejor entendimiento de la situación.

En el capítulo III se da mayor detalle de la situación problemática actual de la empresa y del área

En el capítulo IV se realiza una explicación de cómo aplicar nuestra propuesta a la realidad problemática de la empresa.



# **CAPÍTULO I**

## **INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**



## 1.1. Datos Generales

### 1.1.1. Razón social:

- Empresas Comerciales S.A. y/o EMCOMER S.A. (Bata Perú)

### 1.1.2. RUC:

- 20101951872

### 1.1.3. Dirección:

- Av. Ricardo Palma Nro. 341, Interior 1101 (Piso 11), Miraflores, Lima – Perú

### 1.1.4. Contacto

- Teléfono: 01 488-8381
- Correo: [comex.peru@bata.com](mailto:comex.peru@bata.com)
- Web: [www.bata.pe](http://www.bata.pe)



## **1.2. ACTIVIDAD PRINCIPAL**

El objeto social de Empresas Comerciales S.A. es la importación y comercialización al por mayor y menor de calzado, ropa y accesorios de moda para niños y adultos. Es así que EMCOMER S.A. al ser representante de Bata Shoe Company (BSC) en el Perú, tiene como proveedores a fábricas ubicadas en Singapur, China, India, México, Colombia, Brasil y Bolivia. Es de los principales puertos de estos orígenes de donde se realiza el proceso de importación de la mercadería directamente hasta el puerto del Callao, para finalmente luego de la nacionalización de la mercadería entregarla a los almacenes de la empresa.

Localmente contamos con 2 almacenes o centros de distribución que están ubicados en Chorrillos y en Lurín - Lima, los cuales reciben en promedio entre 10 a 15 contenedores semanales y esto puede incrementarse de 25 a 30 contenedores por semana en caso de importaciones de temporada. El reparto de esta mercadería sale de estos centros de distribución hacia las 260 tiendas oficiales con las que se cuenta actualmente a nivel nacional, así como también, hacia las tiendas por departamento tales como Falabella Perú S.A. y Ripley Perú S.A. en las que se ofrece ciertas marcas del portafolio como Bubblegummers y North Star.

Código CIU: 52322 - Vta. May. y Min. Productos textiles, calzado

### 1.3. RESEÑA HISTORICA Y REALIDAD PROBLEMÁTICA

#### 1.3.1. Reseña histórica de la empresa

##### Bata en el mundo

Bata Shoe Company es una de las compañías globales de fabricantes, diseñadores y distribuidores de zapatos más grande del mundo, la cual fue fundada por Tomás Bata y 2 de sus hermanos en el año 1894, hijos de un modesto zapatero de Moravia, lo que es hoy es Zlin (República Checa). Ahí fue donde tres hermanos de apellido Bata juntaron la pequeña herencia que les dejó su madre y oficialmente establecieron el T. & A. Bata Shoe Company.

Tomás Bata era una persona muy visionaria, que se dedicó a servir las necesidades de las personas. A comienzos del siglo XX, Tomás Bata decide irse a los Estados Unidos y a Inglaterra para adquirir conocimiento acerca de la producción de zapatos y es ahí que decide quedarse seis meses trabajando en fábricas de dichos países en donde se dio cuenta que “Todo lo que necesitaba era mejores hombres, una buena publicidad, una organización de ventas más grande y eficiente y un mejor sistema de producción y despacho” (Cekota, 1968).

En 1904, Bata introdujo al mercado, un modelo de mecanización y producción masiva de calzado, creando el “Batovka”, un zapato para clase obrera que destacaba por su estilo y sencillez, siendo el más asequible en cuanto a costo. Básicamente era por la integración de la lona, ya que por esas épocas los zapatos sólo eran fabricados con cuero, esta combinación fue lo que le permitió despegar a la marca. Es con esto que el nombre Bata se convirtió rápidamente en sinónimo de valor y calidad, haciendo que dos décadas más tarde, ya estuviera vendiendo dos millones de pares de calzado al año, con lo que elevó de manera exponencial las exportaciones en su país.

Tras la II guerra mundial, Bata se encontraba con un gran sobre stock de calzado en sus tiendas que, por la misma situación, nadie compraba. Es ahí que Tomás ideó un plan para buscar adaptarse a las dificultades económicas que ocasionaron la guerra y tuvo que reducir sus precios a



la mitad, también reducir 40% los sueldos con el previo acuerdo de sus empleados, a cambio de subvenciones económicas para sus necesidades básicas.

Con esta estrategia, preparó una campaña de publicidad anunciando descuentos, así como también la resolución de manejar el negocio bajo este nuevo concepto. Esta publicidad en la que anunciaba su plan al público, se convirtió en pieza clave por los efectos que tuvo, a pesar de ser bastante simple. Tal como se puede ver en la imagen el afiche de Bata, en donde aparece la palabra “DRAHOTA”, que, a pesar de no tener significado exacto o equivalente en checo, su interpretación era una mezcla de: “hambre, alto costo de vida y altos precios de las mercaderías lejos del promedio familiar para comprar lo que se necesita” (Cekota, 1968). Con el ascenso del comunismo en la Checoslovaquia de ese entonces, la empresa se trasladó a Canadá y años después se establecería totalmente en Suiza hasta la actualidad.



**Figura 1:** Afiche Bata de Septiembre 1922.  
Fuente: Cekota (1968)

Hoy en día, Bata Shoe Company es una empresa con más de 125 años de historia, que atiende a 1 millón de clientes al día, da trabajo a más de 50,000 personas, tiene 5,000 tiendas, controla ventas en más de 70 países y opera 27 instalaciones de producción en aproximadamente 20 países.

Es así que, a pesar que cada empresa local tiene su propia gestión, cada una de ellas se beneficia de su relación con la organización global y de sus sistemas de información, en la innovación de productos, o de compra. En 2004 logra el Record mundial por ser el mayor fabricante de calzado del mundo.



**Figura 2:** Record Mundial del fabricante más grande del mundo  
Fuente: Guinness World Records (2004)

### **Bata en el Perú**

Bata Internacional ingresa al mercado peruano en los años cincuenta y se fabricaban en FAPESA (Fabrica de calzado peruano S.A.) la cual se había fundado entre esos años y que en sus mejores épocas tenía a su servicio a más de 2500 empleados, con los que se fabricaba y vendía al año poco más de cuatro millones de zapatos que se distribuían a nivel nacional en las 140 tiendas. Las fábricas estaban ubicadas en la avenida Argentina - Callao y en Huarochirí, mientras que las oficinas administrativas estaban ubicadas en Santa Anita.



**Figura 3:** Zapatería Bata ubicada en el distrito de Chorrillos – 1960  
Fuente: Revista Caretas (2010)

A comienzos de los noventa, Bata fue vendida a inversionistas peruanos a causa de sus múltiples deudas, así como también, por el temor de los propietarios extranjeros a la supuesta filiación terrorista que tenían sus empleados, más aún cuando la planta de la avenida Argentina ya había sufrido atentados por estos grupos terroristas.

Es así que, desde ese momento Empresas Comerciales S.A. (EMCOMER S.A) asume la representación del grupo Bata en el país a nivel nacional a través de un contrato de licencia de uso de marcas de Bata Shoe Company entre las que se puede destacar:

- Bata (casual, vestir familia)
- Power (deportivo, familia)
- Bubblegummers (niños)
- Marie Claire (damas)
- Weinbrenner (outdoor)
- North Star (casual, jóvenes); entre otras

Por lo tanto, el público objetivo de la empresa es la familia en general y enfocándose al segmento o sector socioeconómico B, C y D.

## **1.3.2. Realidad problemática de la empresa**

### **1.3.2.1. A nivel internacional**

López, Janeth (2018). En su tesis: “Propuesta para Implementar un Software de Gestión de Clientes, como Estrategia CRM en la Empresa Pri5ma S.A.S.” de Bogotá-Colombia concluyó que, la implementación de un software, es fundamental para el desarrollo de la empresa, puesto que esto les va a permitir que puedan ser más eficientes en la gestión de relaciones con sus clientes. Como bien indica el autor, cambia totalmente la forma en cómo hacer negocios y más importante aún, haciendo uso de un software les abre la posibilidad de poder estudiar las necesidades de la compañía, como también las necesidades de los mismos clientes. La implementación del software de gestión de clientes, más que una estrategia de CRM (Gestión de relación con clientes), es una posibilidad de crecimiento u oportunidad para marcar la diferencia con respecto a la competencia.

Álvarez, Luis y Cifuentes, Daney (2021). realizaron una investigación en la Universidad Piloto de Colombia sobre la “Implementación de un Software ERP para el control de proyectos en La Empresa S.A.S.”. El objetivo principal de la tesis fue evidenciar que de la adquisición e implementación de un software ERP, se obtuvieron resultados favorables entre las diferentes áreas como “mayor eficiencia y agilidad en los procedimientos internos de cada proceso”. Para esto previamente se tuvo que realizar un estudio técnico que integró todas las áreas de la empresa en sí, finalmente se determinó que el software más adecuado fue el ERP SINCO, el cual se acopló de una manera óptima y rápida.

### **1.3.2.2. A nivel nacional**

Regalado, Jorge (2016) en su tesis “Diseño e implementación de un software contable y su influencia en la gestión de la información empresarial, caso: empresa distribuidora comercial delgado s.r.l., Octubre-2014” - Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de la ciudad de Chiclayo nos explica que ante los continuos errores en el proceso contable manual y el tiempo considerable de horas hombre que se empleaba en el registro de sus libros auxiliares y principales, era realmente necesario la implementación de un software contable con el fin de reducir errores,

tiempo y en consecuencia también reducir costos. Al contar con una Base de datos del Plan contable automatizada con códigos también ayuda a la obtención inmediata de Estados y Ratios Financieros que permiten poder hacer una pronta y correcta toma de decisiones. Indica también que se logró terminar con uno de los errores más significativos al realizar el cálculo del Libro Principal Mayor, con un tiempo promedio de realización manual de 5 horas y con un costo equivalente a 17.10 soles, se redujo a 0 minutos y un costo de 0.00 soles con la aplicación del software por ser automatizado.

Malpica, Manuel (2015) en su tesis “Metodología de implementación de un ERP. Caso: software libre en la gestión del proceso de ventas en una PYME de la ciudad de Cajamarca, Perú.” Universidad de Piura, explica que se logró identificar el sistema ERP más adecuado para el proceso de ventas, evaluando sus características y funcionalidades determinando que la mejor opción a implementar en la PYME es Odoo, un ERP de software libre. De esta manera se logró implementar todas las funcionalidades requeridas por el cliente para atender su gestión de ventas, ahorrando tiempo y costos.

### **1.3.2.3. A nivel local**

La gestión o manejo que se realiza en EMCOMER S.A. sobre el modelo de importación de sus productos para el sector comercio de calzado, ropa y accesorios para adultos y niños, que atiende la demanda de los clientes a nivel nacional; se realiza poniendo en práctica procesos desfasados y manuales que generan que se tome mucho más tiempo realizar las funciones, esto lleva a mayor intervención del personal y por ende se llega a una gestión poco productiva.

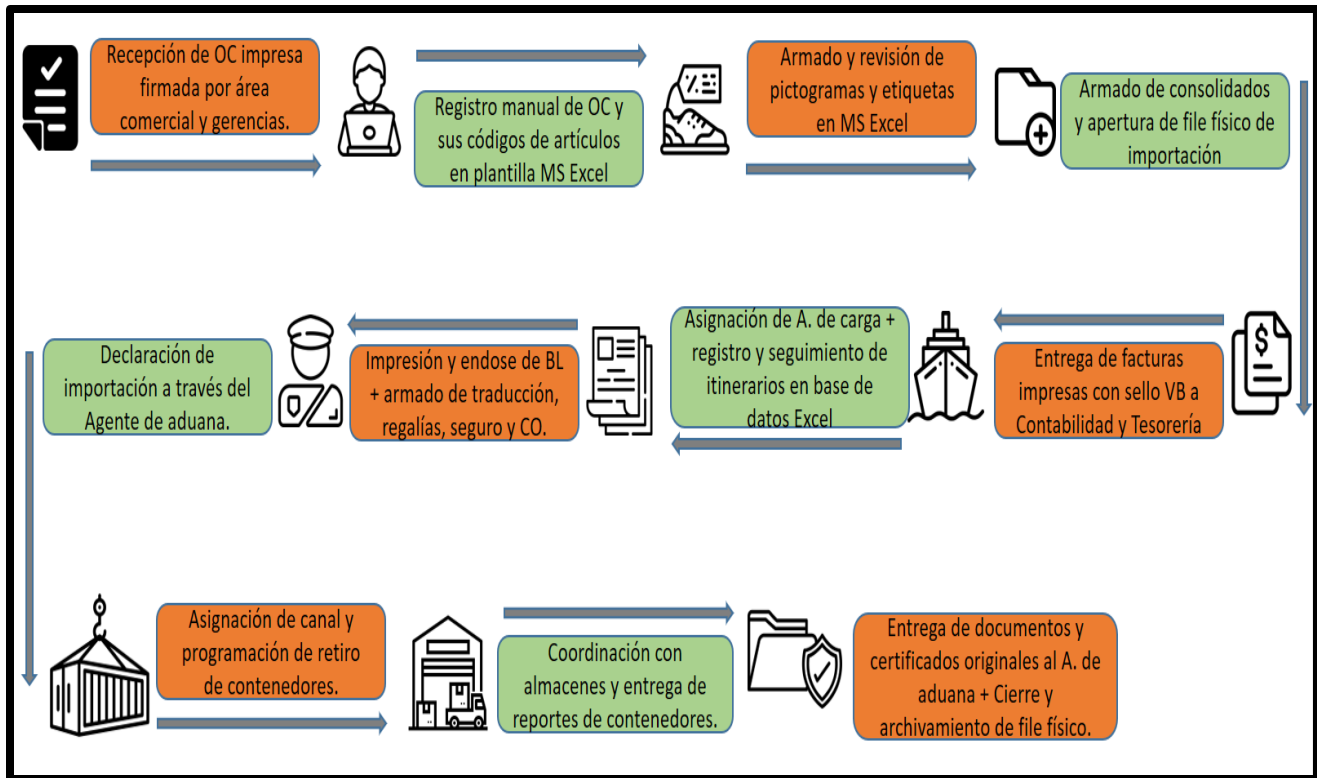
IMPORTACIONES 2022- VALOR FOB				
IMPORTADOR	MES	AGENTE	ADUANA	FOB \$
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Enero	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	4,205,810.90
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Febrero	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	3,963,327.65
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Marzo	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	2,113,410.42
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Abril	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	814,977.36
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Mayo	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	2,381,759.75
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Junio	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	4,142,301.33
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Julio	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	5,003,864.71
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Agosto	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	4,554,899.62
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Setiembre	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	3,212,890.24
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Octubre	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	1,916,150.52
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Noviembre	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	1,891,548.15
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Diciembre	C ZAVALA ADUANERA	DESAGUADERO	368,068.70
20101951872 - EMPRESAS COMERCIALES S.A. Y/O	Diciembre	TLI ADUANAS S.A.C.	MARITIMA DEL CALLAO	3,431,172.45
			TOTAL	71,426,484.00

**Tabla 1:** Valores totales FOB en US\$ del año 2022 – Elaboración propia.

Fuente: Superintendencia nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

Actualmente, se está realizando la gestión de procesos de importación a través de diversas herramientas ofimáticas (Microsoft Excel y Microsoft Word) que el personal a cargo del procedimiento de armado de documentos de embarque, las lleva a cabo, para que esta información posteriormente sea ingresada a softwares que manejan las áreas de Almacén para los inventarios, Contabilidad para el registro de facturas y Tesorería para el pago a proveedores de la empresa EMCOMER S.A.

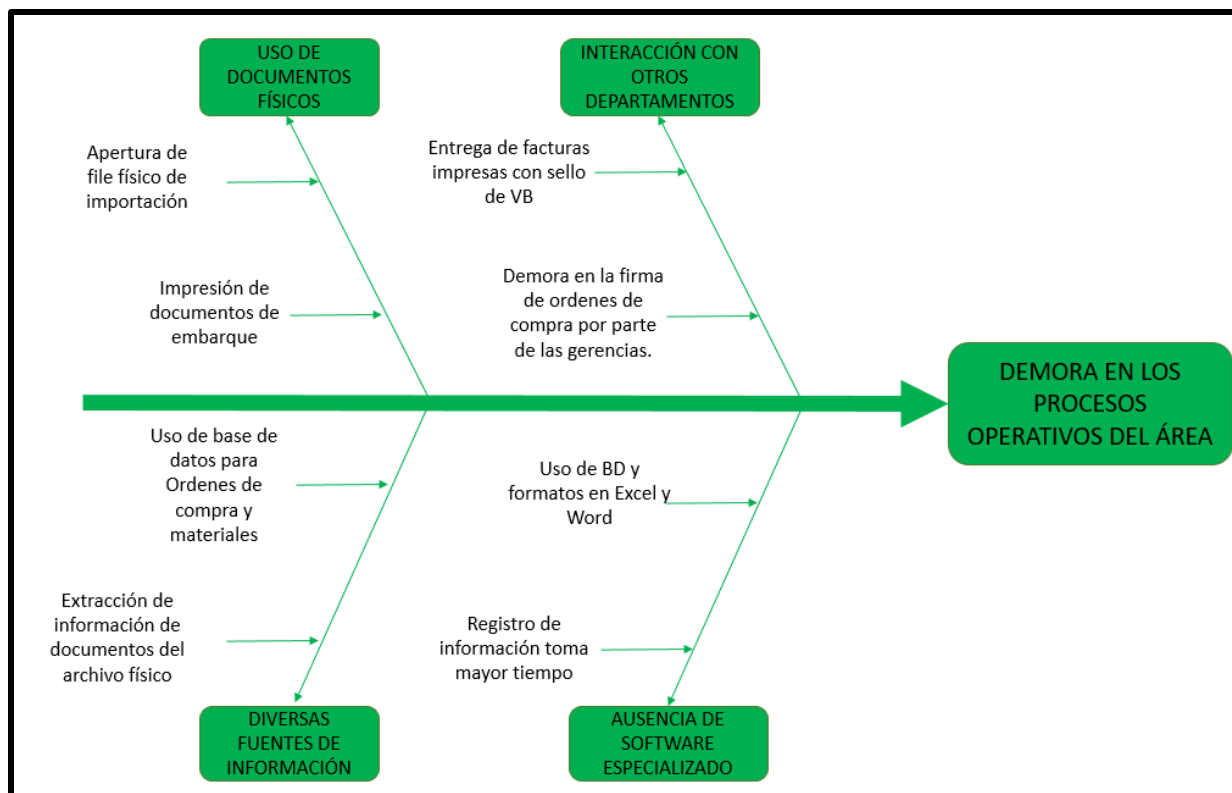
Lo anteriormente expuesto, causa que la información que se necesita para realizar el proceso de importación de los productos de la empresa se encuentren dispersos en diversos software y archivos, ya sea en digital como en físico, generando que los procesos se vean retrasados o tomen más tiempo de lo debido, dado que recopilar información de diversas fuentes demanda mayor uso de horas hombre, lo que evita dar una respuesta precisa a los procesos requeridos por la empresa en cuanto a operaciones de comercio exterior.



**Figura 4:** Flujo de proceso de actividades en el área  
Fuente: Elaboración propia

Actualmente en nuestro flujo tenemos un promedio en importaciones de 10 a 15 contenedores semanales. Por otro lado, cuando se trata de importaciones de campaña o de urgencia podemos lograr tener hasta 25 contenedores semanales.

Por tanto, se pretende la implementación de un sistema de gestión en línea que se incorpore al modelo de importación, y que a su vez optimice y organice los recursos con los que ya cuenta EMCOMER S.A., para de esa manera en un corto plazo optimizar los procesos operativos del área de comercio exterior de la empresa, teniendo toda la información necesaria en una sola base de datos y poder atender una mayor cantidad de despachos de importación, de esta manera estaremos logrando una mayor rentabilidad. Para que, de esta manera, en un corto plazo logremos mejorar la respuesta a las operaciones de comercio exterior y de esa manera atender la demanda comercial de los clientes en forma oportuna.



**Figura 5:** Diagrama de Ishikawa – Demora en los procesos operativos del área

Fuente: Elaboración propia

### 1.3.3. Planteamiento del problema.

#### 1.3.3.1. Problema General

- ¿Cuál es la relación entre la Implementación de un sistema de gestión en línea y optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022?

#### 1.3.3.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo implementar un programa informático especializado para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022?



- ¿Cuáles son los softwares aplicables para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022?
- ¿Qué procesos deben ser incluidos en el software para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022?

## 1.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### 1.4.1. Misión

EMCOMER S.A. tiene como misión comercializar productos con una permanente innovación en términos de confort y diseño, que satisfaga las necesidades de todos nuestros fieles clientes, logrando así entregarles productos de calidad a un precio razonable.

### 1.4.2. Visión

La visión de EMCOMER S.A. es llegar a ser una empresa dinámica, impulsada por el mercado, mejorando la vida de toda persona, cliente, empleados, proveedores, comunidades de países desarrollados y en vías de desarrollo. Al mismo tiempo proteger al medio ambiente para la generación actual y generaciones futuras.

### 1.4.3. Valores

- **Vocación de servicio para satisfacer al cliente:** es una actitud del personal de la empresa, el atender las necesidades del cliente y satisfacer o superar sus expectativas.
- **Honestidad:** Trabajar con honradez, equidad, dignidad, y solidaridad.

- **Actitud de liderazgo:** Se busca la mejora continua para construir el mejor referente del desarrollo local, regional y nacional.
- **Trabajo en equipo:** Potenciamos y complementamos la iniciativa, los recursos y conocimientos individuales para hacer algo mejor.

## **1.5. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DONDE EL BACHILLER REALIZÓ SUS ACTIVIDADES**

### **1.5.1. Departamento de Comercio Exterior**

El Departamento de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. está bajo el control y dirección de la Gerencia de Operaciones. Actualmente el capital humano está conformado por un Jefe de área y 3 Analistas. Como área, tenemos la responsabilidad de realizar las gestiones de logística internacional, es decir, realizar el traslado de las mercancías de cualquier parte del mundo, hacia Perú. En este caso, las mercancías con las que trabajamos son calzado, ropa y accesorios para niños y adultos, por lo se debe tener el conocimiento normativo y legal para el tratamiento de este tipo de productos ante las aduanas, tanto de origen como de destino, todo esto con el fin de evitar sanciones y acceder a beneficios arancelarios permitidos por los tratados vigentes.

Al ser productos importados, debemos realizar coordinaciones con proveedores de distintas partes del mundo, en su mayoría, China. Estas coordinaciones se realizan mayormente en idioma inglés, por lo que requisito del personal es tener como mínimo un nivel avanzado en este idioma. Las gestiones y coordinaciones inician desde el envío de la orden de compra, recepción de proformas y armado de pictogramas y etiquetas.

Para lograr cumplir con nuestras funciones, es necesario realizar las coordinaciones correspondientes con las diferentes áreas de la empresa, como por ejemplo con el área de compras para la determinación de la cantidad de productos a incluir en una orden compra, como también el tipo y denominación de calzado. Con el área legal tanto la firma de documentos oficiales

presentados a la aduana o cualquier otra organización que se requiera, así como también de los trámites de permisos necesarios para la mercancía restringida que se importa. Por otro lado, con las áreas de contabilidad y finanzas para la entrega y registro de facturas y para la solicitud de pago a proveedores extranjeros y nacionales.

### **1.5.2. Objetivo General**

- Determinar la relación existente entre la Implementación de un sistema gestión en línea y optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022

### **1.5.3. Objetivo Específico**

- Implementar un programa informático especializado para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022.
- Definir los softwares aplicables para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022.
- Determinar los procesos que deben ser incluidos en el software para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima - Perú en el período 2022.



# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

## **2.1. MARCO TEÓRICO GENERAL**

En la investigación de este trabajo de suficiencia profesional, se desarrolla los conceptos, aspectos y herramientas que forman parte de la gestión en los procesos de comercio exterior, logística para el manejo de calzado, ropa y accesorios, así como también la complementación fundamental que tienen las TICS para poder llevar a cabo dichos procesos de forma eficaz y productiva.

Como bien se sabe, en los últimos años, se ha vuelto de vital importancia, sobre todo para las grandes empresas, poder contar con innovaciones tecnológicas en cuanto a softwares, programas automatizados y sistemas internos. Este punto les ha hecho avanzar poco a poco para ser cada vez más competitivas a nivel nacional e internacional, logrando así poder desarrollar procesos más ágiles y a su vez llegar a minimizar costos, obteniendo calidad en sus resultados y ser eficientes a la hora de realizar los procesos.

En tal contexto para el desarrollo de este capítulo II enfocaré mis esfuerzos en lo referente a las variables de la investigación y demás temas relacionadas con el título.

### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Según Stair & Reynolds (2016) en su libro “Principios de los sistemas de información”, nos explica que un sistema es un grupo de componentes los cuales interactúan entre sí para poder lograr un determinado objetivo. Estos sistemas tienen entradas, salidas, mecanismos de procesamiento y retroalimentación.

Por otro lado, para Oz, E. (2006) en su libro “Administración de los sistemas de información”, explica que no todos los sistemas buscan lograr un solo objetivo, puesto que, por lo general, estos sistemas están formados por varios subsistemas, que a su vez tienen metas secundarias, y son aquellas las que ayudan a alcanzar el objetivo principal. Estos subsistemas pueden recepcionar entradas y enviar salidas a y desde otros sistemas y subsistemas.

También se habla de sistemas de información, en la que el autor la define como el conjunto de elementos que colaboran en el procesamiento de datos y producción de reportes e información, indica que en casi todos los sistemas de información empresariales están integrados por varios subsistemas con objetivos secundarios, todas estas logran contribuir a la meta principal de la organización.

La planeación y la gestión de los procesos operativos siempre han sido temas de suma importancia en las empresas, sobre todo considerando los procesos de las áreas fundamentales para el giro de la empresa, ya que los clientes al adquirir un producto, no pagan por tal, sino por el contrario, pagan por el proceso que lo soporta.

Para Carlos Herrán (2008) en su tesis “Importancia de la optimización de procesos”, optimizar procesos en la empresa es fundamental, pues plantea que la planificación de la producción es una necesidad y no una opción, sobre todo por lo valioso que es para el desarrollo y el buen control de un proceso de producción presentando diversas estrategias con el fin de mejorar las actividades de una empresa en búsqueda de progreso. También nos comenta que se establece y demuestra que la optimización permite tener un beneficio general y una ventaja competitiva de esa forma el proyecto tiene un valor significativo.

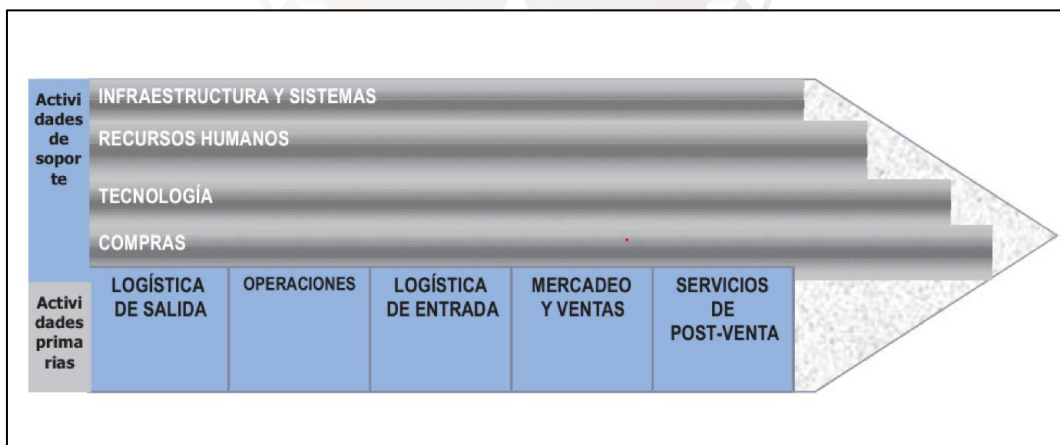
Para Van Wessel, R. (2006) en su investigación “Efectos de la estandarización de los sistemas de información en el rendimiento de los procesos de negocio: un caso en la estandarización de la empresa de recursos humanos” considera que la optimización es una forma de poder incrementar el desempeño de los procesos de una empresa, de la misma forma también aumenta la flexibilidad del proceso y da la posibilidad de tener una reacción más diligente e innovadora a los cambios sorpresivos que se pueden presentar en su mercado.

Para Pereira & Cortez (2008), se puede mejorar la cadena de valor a través un proceso de optimización, pero previamente para esto es necesario realizar una reingeniería total para transformar los procesos para que de esta forma lograr reducir los desperdicios, sobrecostos, cumplir plazos de entrega y mejorando la calidad.

Estévez (2005) nos explica que cuando la meta es obtener una buena optimización, es sumamente importante tener claro cuál es el objetivo de cada proceso y encontrar cual es el riesgo de funcionamiento que amenaza a dicho proceso, para de esta forma establecer que controles son necesarios para acabar con las amenazas, y por consecuencia lograr obtener un beneficio general para toda la empresa.

Para la optimización de procesos operativos es necesario el uso de ciertas herramientas, como por ejemplo en el caso de Meyers, F. (2000) en su libro Estudios de tiempos y movimientos, nos explica que el estudio de tiempos es usado para controlar y tener una medición del rendimiento del trabajo y de esa forma determinar un tiempo estándar en el que se debe realizar una determinada actividad en función a varios factores como suplementos por retrasos y fatigas, al usar debidamente esta forma de trabajo estableciendo con precisión un tiempo estándar, permitiría aumentar la productividad del proceso. Es importante tener presente que un método de trabajo debe estar estandarizado en todas sus fases como etapa previa a un estudio de tiempos.

Según lo señalado por Porter M.(1986) en su libro “Ventaja competitiva”, tenemos un concepto llamado “cadena de valor”, el cual nos permite identificar las maneras de generar mayor beneficio para el consumidor y por consecuencia obtener una ventaja competitiva. La idea se basa en hacer el mayor esfuerzo posible en alcanzar tener la fluidez en los procesos operativos centrales de la empresa, para lo cual se requiere una interrelación funcional que se sostiene en base a la cooperación de todos los involucrados.

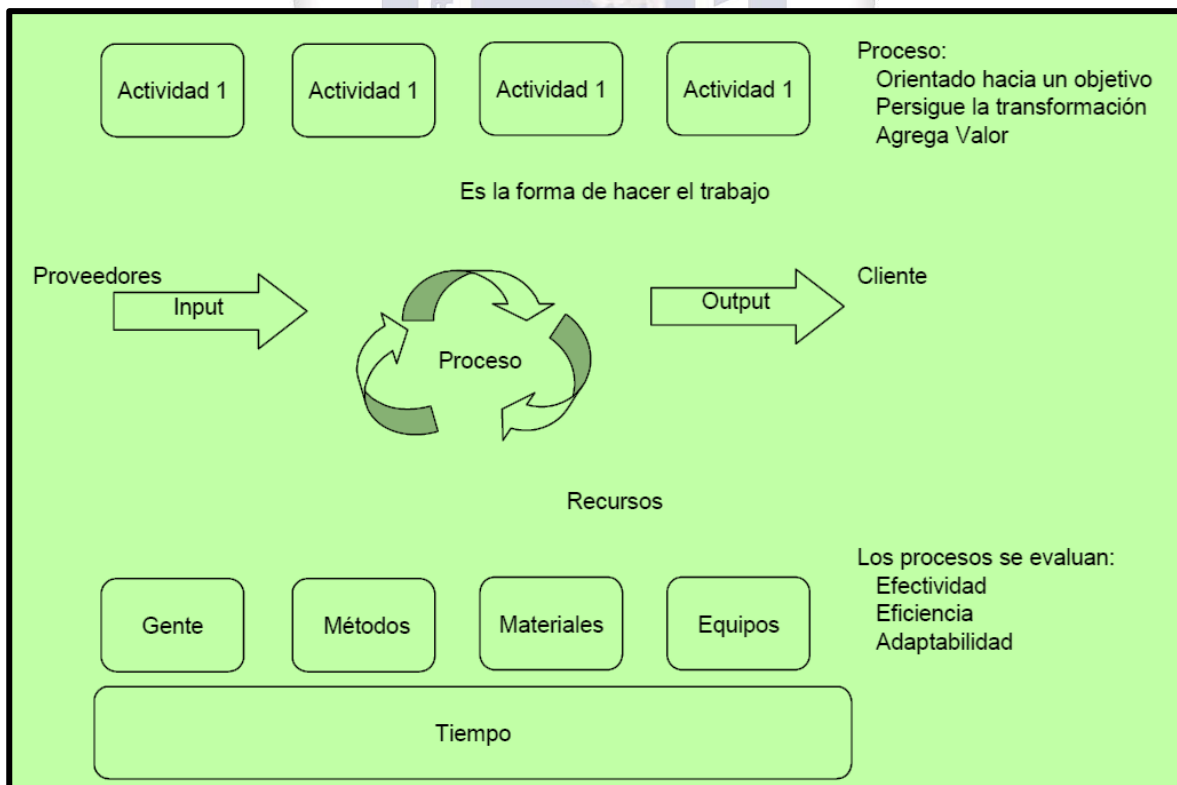


**Figura 6:** Clasificación de las actividades del negocio.

Fuente: Porter M. (1986)

Porter M. (1986) también nos señala que una vez se haya analizado la cadena de valor de la empresa y a su vez se haya detectado las principales fuentes de la ventaja competitiva, debemos poder elegir una estrategia que nos permita poder cumplir con la misión de la misma, sobre todo teniendo en cuenta la evolución de todo el entorno.

Para Hammer M. (2001) en su libro “La Agenda”, un proceso operativo es “Un grupo organizado de actividad relacionadas que trabajan en conjunto para el logro de un objetivo generando valor al cliente” es decir que esta definición expresa diversos aspectos sobre un proceso como por ejemplo decir que es un conjunto de actividades comprendidas que no están hechas al azar, están relacionadas y organizadas entre sí, logrando así trabajar en conjunto y obtener un objetivo en común. En base a esto es conveniente decir que un proceso es el nexo de las actividades de una organización dentro de un núcleo coherente de actividades, responsabilidades y funciones. Los procesos son únicos ya que tienen la posibilidad de organizar y administrar los elementos de una organización al contribuir al desarrollo global de la empresa.



**Figura 7:** Modelo de un Proceso  
Fuente: Gardner, R. (2004)

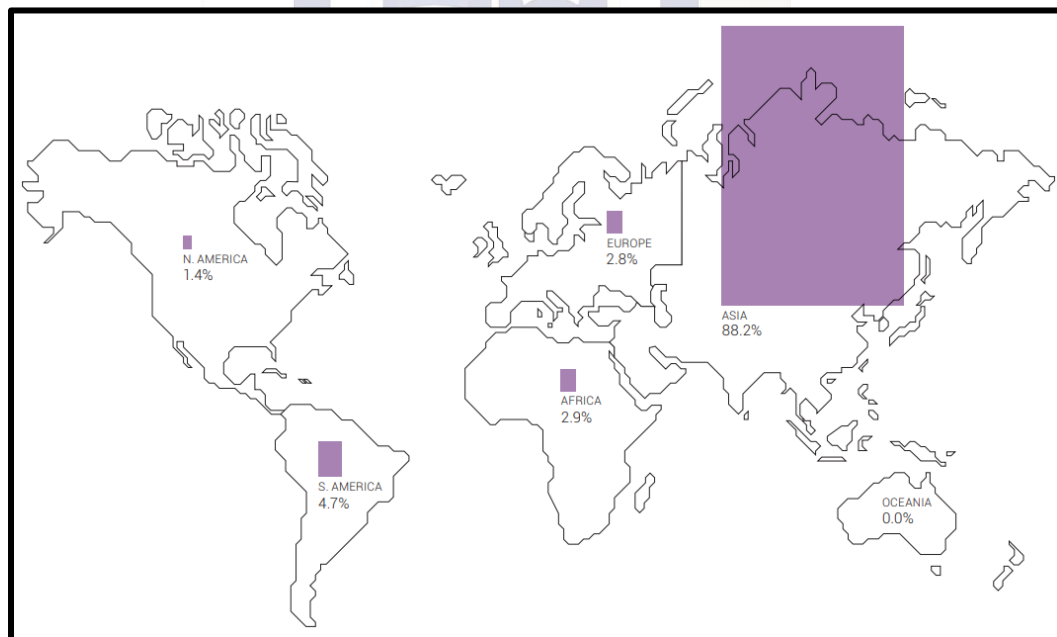


Según Fonseca-Reyna, Martínez – Jiménez & Nowé (2018) en su tesis “Aprendizaje reforzado aplicado a la programación de tareas bajo condiciones reales “En los entornos reales de producción, la secuenciación y asignación de trabajos son actividades críticas que inciden en los tiempos de respuesta y los costos de producción y, por lo tanto, inciden directamente en la efectividad y eficiencia de las empresas. Particularmente, esta secuenciación óptima de las órdenes de producción en recursos limitados es un tópico importante que ha fascinado a científicos por años. A pesar de los grandes avances en esta área, todavía la secuenciación de tareas presenta desafíos mayores.” Estos desafíos a los que hacen referencia los autores implican hacer eficientes los recursos disponibles con los que se cuenta, las cuales dependerán de un análisis minucioso de todos los procesos para su posterior toma de decisiones y que de esa forma el resultado que se obtenga sea la optimización de procesos operativos. Por ello también los autores manifiestan que “en los problemas académicos, los sistemas productivos, las condiciones de trabajo, las interrelaciones organizativas, o la propia aparición de eventos son considerados de forma parcial, o incluso ignorados. Es por eso que, ciertos autores han reconocido una brecha intelectual entre la literatura y la problemática industrial. La mayoría de las investigaciones se concentran en problemas de optimización que no son más que una versión bastante simplificada de lo que ocurre en un entorno de manufactura real, concediendo el uso de métodos sofisticados que garantizan la obtención de soluciones óptimas” es así que nos damos cuenta la importante que es estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos para de esa forma poder sacar el mayor provecho de las herramientas que se tengan según disponibilidad y el rubro de la organización

Pineda Toscano, M. & Mendoza Vargas C. (2018) en su tesis “Análisis y caracterización de la industria del calzado de cuero en el clúster del Barrio Restrepo” realizan un análisis de la industria del calzado a nivel mundial en donde muestran los indicadores de producción, exportaciones por participación de mercado según zona económica, también las importaciones como indicador del buen nivel de producción, es decir, una comparación total a nivel mundial del calzado en la que se pudo evidenciar que supero largamente a la producción de otros bienes de consumo. Esto es debido a que las cadenas productivas que ofrecen mayores fuentes de empleo alrededor del mundo están estrechamente relacionadas con estos bienes básicos, los autores toman como referencia datos de la FAO del año 2016, teniendo como resultado la demostración de la

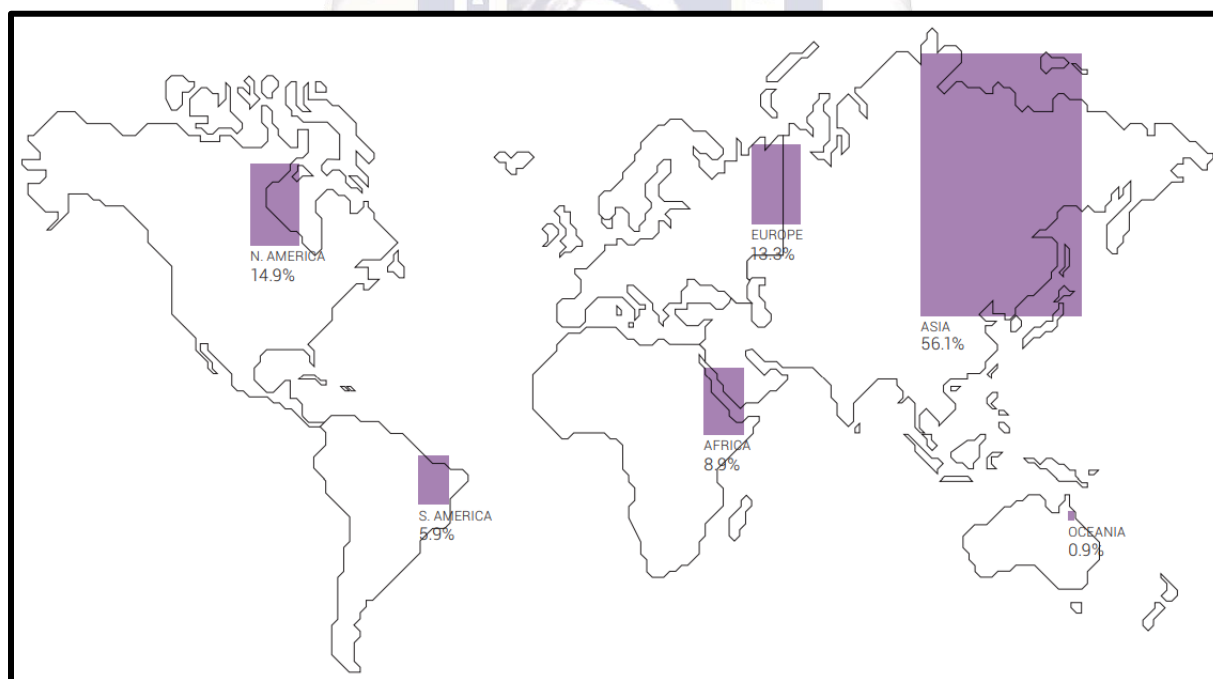
importancia relativa de la industria de producción de calzados de cuero y su gran relevancia o rol fundamental en la generación de empleo en los países en vías de desarrollo.

En cuanto a la **Producción Mundial** como antecedente tenemos la publicación de APICCAPS – Asociación Portuguesa de la Industria de componentes del calzado y Artículos de Peletería Sucedáneos (2022) en su reporte anual sobre El Informe Mundial del Calzado en el 2021 en resumen transmite lo siguiente: Detalla lo que ha sido la producción a nivel mundial durante el año 2021 y nos cuenta que a pesar de que la pandemia del COVID-19 afectó la manufactura en algunos países, la producción mundial de calzado se incrementó en 8.6%, representado en 22 billones de pares más que el año anterior. A pesar de ello, la producción sigue estando 2 billones de pares por debajo del nivel pre-pandemia (2018-2019). A nivel amplio y global, la pandemia no afectó la tendencia de la concentración geográfica de la fabricación de calzados, incluso ahora Asia abarca más del 88% de la producción mundial de calzado, además de ello aumento más de la mitad del porcentaje del año anterior. Por Europa, esta tendencia fue por el camino contrario, puesto que, su cuota de mercado cayó en 3%, África también corrió con la misma suerte. Por otro lado, Sudamérica ligeramente incrementó su cuota de mercado, convirtiéndose en la principal zona de producción fuera de Asia, tal como se puede apreciar en la figura N° 10.



**Figura 8:** Distribución de producción de calzado por continente  
Fuente: APPICCAPS (2022)

En cuanto al **Consumo Mundial** como antecedente tenemos también la publicación de, APICCAPS señala que, en 2021 el consumo de calzado se retomó fuertemente en Norteamérica, llegando a un nivel de 5 pares per capita, ligeramente por debajo de los niveles que se manejaban en pre-pandemia en esta zona. En el caso de Europa, la recuperación fue mucho más débil, pues el consumo per capita cayó a 0.3 pares, quedando así muy lejos del nivel que se tuvo en 2019, el cual era de 4.4 pares per capita. En el caso de Asia, el consumo per capita tuvo un alza de 0.3 pares, siendo esto suficiente para alcanzar los niveles de pre-pandemia. Debido a la enorme población del continente, la participación de Asia en el consumo de calzado en todo el mundo llegó a un nuevo máximo del 56.1%. En Norteamérica se superó a Europa en 2da posición, aunque no por un amplio margen. Sudamérica y Oceanía también ganaron algo de participación con respecto al año anterior. Sin embargo, en el continente africano aún no se ha recuperado de los efectos de la pandemia tal como se aprecia en la figura N° 11.



**Figura 9:** Distribución del consumo de calzado por continente  
Fuente: APPICCAPS (2022)

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

En cuanto a la implementación de sistemas de gestión, Briceño, Y. (2016) en su tesis “Desarrollo de un sistema informático para mejorar la gestión de mantenimiento en la empresa de Transportes Nacionales S.A.” busca en su proyecto realizar las gestiones necesarias para crear un área de mantenimiento y sistemas informáticos para gestionar el procedimiento de mantenimiento de la flota de vehículos de la empresa. De esta forma se busca aprovechar al máximo los tiempos en que se emplean los procesos operativos, tomando nuevas estrategias. El objetivo principal, como bien se lee en el título del proyecto, es el desarrollo de un sistema informático para tener el apoyo y brindar las herramientas de software necesarias para administrar de la mejor manera posible los mantenimientos vehiculares en la empresa. Para lograr esto, se tuvo que buscar información en el personal, en los equipos, procedimientos y en la misma actividad a realizar del mantenimiento vehicular. Como resultado de esta investigación se obtuvo que el sistema logró mejorar la empresa y se recomienda también que más empresas transformen sus procesos al digital.

También para Aguilar L. (2014) en su tesis “Propuesta de un modelo de sistemas viables de la Gerencia Administrativa y Manual de Funciones del Consorcio Paucar” su principal objetivo fue hacer diagnóstico exhaustivo de la empresa, haciendo uso del modelo de sistemas viables, en el cual se llegó a establecer cuáles eran las operaciones más importantes de la Gerencia administrativa y su rol con los documentos, mejorando de esta forma el control de los requerimientos de los pedidos de las Gerencias de Planta y campo. Se tomó como base las funciones de cada personal detallado en su manual respectivo.

En el caso de Zarate, B. & Morales, R. (2016) en su tesis “Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para mejorar la eficacia de los Macroprocesos Operativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán” el objetivo fue el diseño e implementación de un sistema de gestión por procesos, en donde se validó los procesos utilizando fichas de caracterización, tablas y diagramas de flujo, teniendo como prioridad aquellos procesos que aportan valor en las funciones, con la meta de rediseñarlos, reducir tiempo y lograr la optimización de procesos operativos y recursos.

Gómez, J. & Ezequiel, A. (2017) en su tesis “Implementación de un sistema web móvil basado en Geolocalización para mejorar los ingresos económicos en Negocios & Representaciones

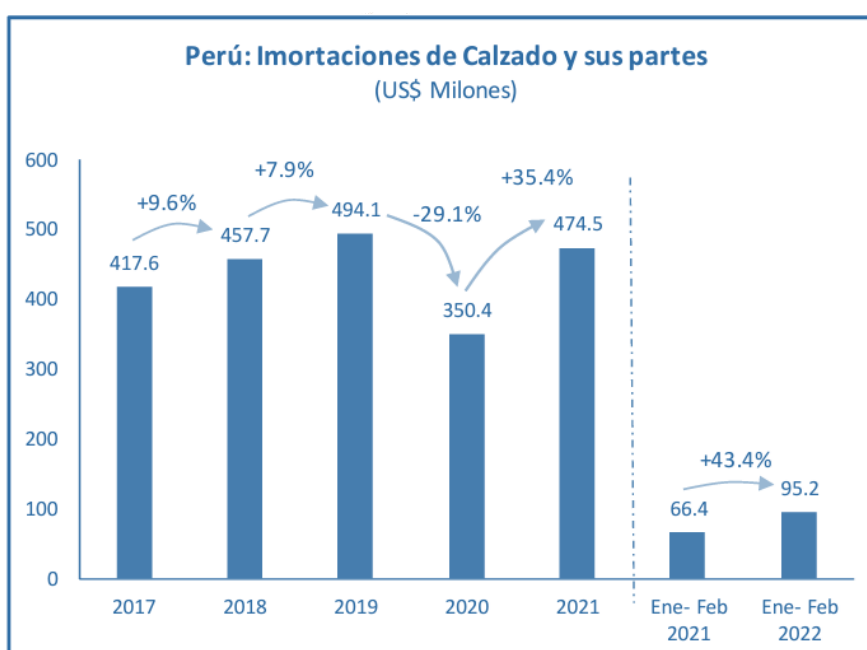
Don Jorge S.A.C.” buscan crear una aplicación web para tener el control de localización de las unidades con el objetivo de mejorar la economía de la empresa, todo esto haciendo uso de la programación extrema (XP). Se analizó haciéndole seguimiento a todos sus procesos y actividades de manejo y gestión de sus unidades mediante GPS, tomando como muestra a sus clientes y personas involucradas en el proceso de transporte y a su flota. Eventualmente, los resultados obtenidos en estos análisis indicaron que con la implementación de esta aplicación se logró tener la reducción de los costes de destinos imprevistos fuera de la programación y tener la fidelización de clientes, obviamente logrando también una mayor satisfacción para los clientes y una mejora en el control de la flota e ingresos.

Para Ojeda, J. & Chauchas, A. (2021) en su tesis “Procesos operativos y su relación en la gestión administrativa de la empresa INVERSIONES ALISMAR SAC, Lima 2021” tuvo como objetivo determinar la relación existente entre sus 2 variables. En dicha investigación se tuvo un enfoque cuantitativo con un nivel de estudio correlacional y descriptivo. Respecto a la situación problemática de la empresa, se observó que sus operaciones estaban siendo afectadas debido a la deficiente planificación y una mala estrategia, así como también una ineficiente labor en los almacenes respecto a la entrega, distribución y pago de clientes. Todos estos puntos, estaban relacionados a la gestión administrativa, la cual tenía una deficiente estructura vertical, una mala coordinación entre las áreas administrativas y operativas y finalmente una inadecuada toma de decisiones. Para este análisis se determinó que se debía realizar el cumplimiento eficiente del mantenimiento de todos los procesos operativos con la finalidad de que la calidad de los productos no se vea afectada. También se determinó que todas las actividades debían tener un diagrama de flujo muy detallado para el buen funcionamiento de todos los procesos operativos y por consecuencia tener una buena aplicación de la gestión administrativa.

En el artículo “Fortalecen antidumping a las importaciones de Calzado: ¿Cuál es el desempeño de la medida anterior?” del blog de COMEXPERU nos muestra que la industria del calzado en el Perú está actualmente afrontando “una serie de limitantes como es su alto grado de atomización empresarial, excesivos niveles de informalidad y baja productividad. Lamentablemente, la presencia de estos factores ha motivado diversos intentos para “proteger” esta industria, como la implementación de derechos antidumping a las importaciones de calzado

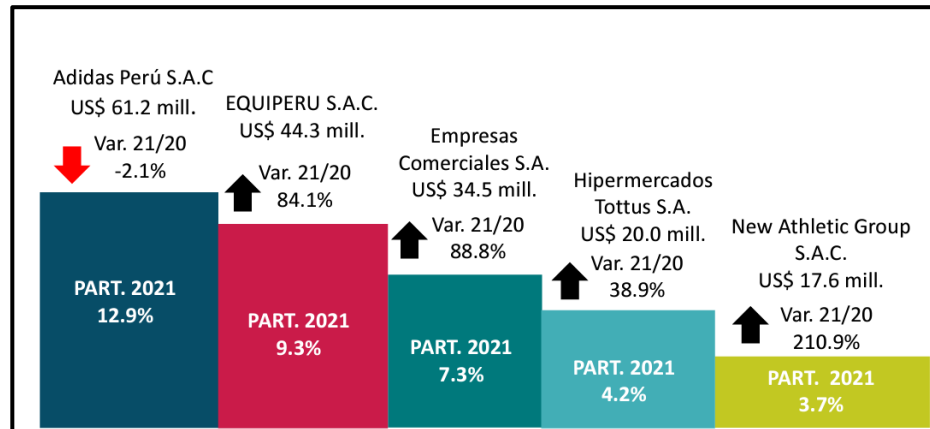
provenientes de China —país de donde provino el 59% del valor importado de estos productos en 2021— desde 1996. Es decir, durante los últimos 26 años, los peruanos hemos pagado un cargo fijo adicional por unidad importada”

De acuerdo a la “Nota Semanal de Inteligencia Comercial” del mes de marzo del año 2022, el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales indica que entre el 2017 y el 2021 las importaciones peruanas de calzado, aumentaron en promedio un 3.2% cada año. Para el 2021, las importaciones peruanas de calzado llegaron a US\$ 474.5 millones, monto que representó un crecimiento de 35.4% con respecto al año 2020.



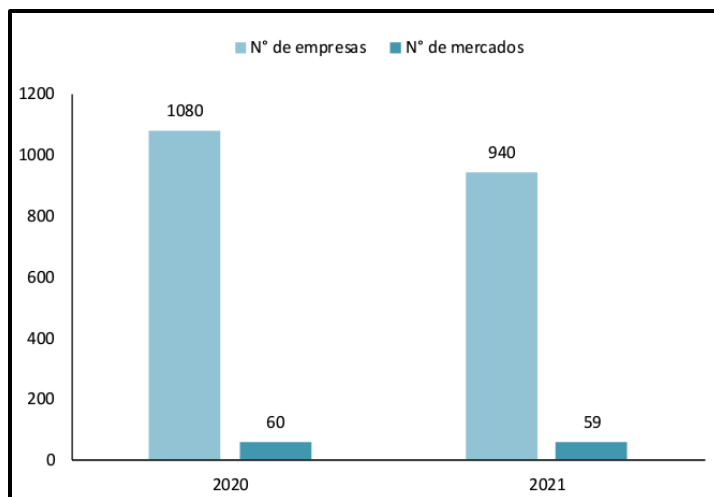
**Figura 10:** Importaciones anuales de calzado en el Perú  
Fuente: SUNAT – ADEX Data Trade (2022)

Siguiendo con la “Nota Semanal de Inteligencia Comercial”, el calzado de partida textil acaparó el 49.8% de las importaciones totales llegando a un monto en US\$ de 236.5 millones para el año 2022. En segundo lugar, el calzado de partida sintética llegó a US\$ 171.2 millones y, en tercer lugar, el calzado de partida de cuero alcanzó los US\$ 57.8 millones. Como bien se sabe la principal región proveedora de calzado es Asia, repartido entre China con US\$ 280.0 millones, seguido de Vietnam con US\$ 80.4 millones y en tercer lugar Indonesia con US\$ 42.9 millones y como se puede ver China se separa como líder en la categoría por un gran margen de diferencia con respecto a los demás países proveedores.



**Figura 11:** Ranking de importaciones de Calzado en el año 2021  
Fuente: SUNAT – ADEX Data Trade (2022)

De acuerdo a las estadísticas, Empresas Comerciales ocupó el tercer lugar en participación en importaciones de calzado durante el año 2021 con US\$ 34.5 millones. Cabe señalar que, desde el año 2000 INDECOPI impuso el pago de los derechos antidumping para las importaciones de calzado sintético (sin incluir sandalias) provenientes de China, siendo la última actualización desde el 18 de marzo del 2022, cuyos rangos van de US\$ 0.22 hasta los US\$ 26.33 por par, dependiendo el valor FOB en dólares y tipo de calzado. Según la “Nota Semanal de Inteligencia Comercial” los precios de venta para el consumidor dependen del establecimiento de compra, tipo de material y tipo de modelo, y por lo general los principales canales de compra que se tiene son las tiendas por departamento, tiendas especializadas y galerías. Con respecto al calzado de temporada escolar como el de cuero negro y zapatillas de material sintético, la venta de este tipo de calzado son los que más han resultado afectados con la pandemia del COVID-19, puesto que el Ministerio de Educación al disponer que las clases se desarrollarán de manera presencial, pero sin uso obligatorio del uniforme, las ventas disminuyeron de manera considerable. Por otro lado, cuando se trata de calzado en general, el consumidor peruano prefiere adquirir calzado de marcas importadas muy por encima de productos nacionales que son más económicos, a pesar que sean de la misma o mejor calidad. Como resultado de esta tendencia, el 60% de la demanda de calzado es abastecida por producto de importación.



**Figura 12:** Importación de calzado en el Perú  
Fuente: SUNAT – ADEX Data Trade (2022)

### 2.1.3. Bases teóricas

#### 2.1.3.1. Implementación de un Sistema de Gestión

##### Sistemas de gestión en las empresas

Muchas empresas aprovechan las soluciones de las plataformas de sistema de gestión disponibles para agilizar las operaciones de importaciones / exportaciones entre las partes relacionadas, pues de esta forma se genera menos uso de horas hombre, se reduce costos, riesgos, menos documentación y demás demoras relacionadas al cumplimiento de labores pre operativas. Estos son algunos aspectos que son tomados en cuenta a evaluación cuando una empresa busca la adquisición de un sistema de administración para operaciones de comercio exterior. Sobre teniendo en cuenta que esta información debe mantenerse en un solo lugar y disponible para atender cualquier auditoría.

Así mismo en el artículo: “Puntos clave para un sistema de gestión de operaciones de comercio exterior” publicado en el blog virtual (Delineando estrategias, 2021) escrito por Jorge Salafia, menciona que “Independientemente de que para un área de Finanzas las órdenes de compra, recepciones de los bienes, facturas a pagar y pagos devengados sean suficientes para su registro en el sistema ERP, contar con acceso al expediente de importación, incluyendo los datos



de identificación individual (marca, modelo y número de serie) y la ubicación, permitiría vigilar el cumplimiento aduanero.”

Poder realizar consultas y tener visibilidad en tiempo real del status puede acortar los tiempos necesarios para poder mover o trasladar productos a través de la cadena de abastecimiento. Incluso conforme se vaya mejorando tanto financiera como físicamente las cadenas de abastecimiento, pueden usar la información contenida en las bases de datos para competir mejor.

Se ha identificado dos tipos de sistemas aplicables para este tipo de necesidad en la empresa, estos son BPM (Business Process Management) y BPMN (Business Process Management and Notation), por lo que a través de las siguientes referencias se procederá a explicar cada uno de estos conceptos. El BPM (Business Process Management) es definido como “una disciplina o enfoque disciplinado orientado a los procesos de negocio, pero realizando un enfoque integral entre procesos, personas y tecnologías de la información. BPM busca identificar, diseñar, ejecutar, documentar, monitorear, controlar y medir los procesos de negocios que una organización implementa. El enfoque contempla tanto procesos manuales como automatizados y no se orienta a una implementación de software.

### **BPM (Business Process Management)**

Algo importante a tener presente es que BPM no es una tecnología de software, pero se apoya y hace uso de las mismas para su implementación efectiva. Dependiendo del uso del enfoque y su aplicación, BPM puede verse como una metodología, como una herramienta estratégica o bien como conjunto de herramientas tecnológicas, no existe definición precisa, todo depende del prisma que utilicemos para ver la realidad. No obstante, personalmente creo que la definición de “enfoque disciplinado” es el mejor acercamiento para describirla.” (Schenone, Copyright IBM Corporation, 2011)

Así mismo, Otárola Luna, Camargo Vega & Alvarado Gaona (2010) señalan que existe una metodología para la implementación de las BPM en una organización, que consta de 7 fases, las cuales se explican en el siguiente cuadro:

Fases	Detalle
Estrategia y Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del mercado.</li> <li>• Evaluación de fortalezas y debilidades de la empresa.</li> <li>• Organización de procesos.</li> </ul>
Inspección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recoger y organizar información sobre los procesos.</li> <li>• Determinar restricciones en procesos operativos.</li> </ul>
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y selección de procesos que serán integrados al diseño del proyecto</li> </ul>
Plataforma de selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la plataforma en donde se ubicará y ejecutará los procesos de negocio de la empresa</li> <li>• Determinar si en parte del proyecto es necesaria la intervención humana.</li> </ul>
Aplicación y pruebas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicia con la aplicación de los modelos de procesos de negocio, verificándolas en pruebas exhaustivas</li> <li>• Se evalúa el volumen de datos, crecimiento de flujos y restricciones de tiempo</li> </ul>
Operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se precisa la instalación de subfases que incluyen la migración de información y capacitación de personal.</li> </ul>
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se mide la eficiencia de los procesos versus los objetivos que se propone la empresa.</li> </ul>

**Tabla 2:** Fases de implementación BPM - Elaboración propia.  
Fuente: (Otárola Luna, Camargo Vega & Alvarado Gaona, 2010, pag.39)

### **BPMN (Business Process Modeling and Notation)**

Por otro lado, tenemos BPMN ((Business Process Modeling Notation), que en español lo podemos nombrar como Modelamiento y Notación de Procesos de Negocio, el cual se puede entender como notas gráficas que nos ayudan a entender la lógica de cada parte de los procesos de negocio, es decir, funciona como un “work flow” ó flujo de trabajo en un lenguaje común para que las partes involucradas en el negocio, puedan comunicar los procesos de forma clara y eficiente.

Así mismo, en el artículo: “Estándar BPMN 2.0” publicado en la revista virtual (Appvizer, 2020) nos explica que los flujos de trabajo mencionados anteriormente, deben ser automatizados

para ahorrar tiempo en la ejecución de los procesos, pues esto es la posibilidad que nos da el estándar BPMN al interactuar con el sistema de información de la organización. También nos indica que para que se cumpla todo este flujo de trabajo debe contar con los siguientes elementos:

a) **Objetos de flujo:** Los elementos de flujo de trabajo básicos están conformados por:

- La actividad: especificar un verbo para la redacción de la actividad para indicar una acción y de esa forma evitaremos la ambigüedad.
- Una acción: que puede ser realizada por un humano, una maquina o una aplicación
- Principio y fin de una actividad
- Flujos de mensajes: son utilizados para indicar en qué dirección va el flujo del proceso. Se hace uso de flechas que materializan el orden las actividades y da a entender el sentido o lógica del proceso. Tener en cuenta que cada flujo tiene un origen y un destino determinado.
- Conectores: son utilizados para unir o disociar flujos y sirve para dirigir el flujo de del proceso desde la entrada hasta la salida.
- Evento: Se define como una acción que afecta un determinado proceso.

b) **Objetos de organización:** Son utilizados para identificar los elementos en un diagrama de procesos y sus respectivas responsabilidades. Los cuales están divididos en:

- **Piscinas:** Es la representación gráfica que tiene un elemento en el proceso, este elemento puede ser una entidad o una determinada función.
- **Pasillos:** Son usados para organizar las actividades en las piscinas.
- **Grupos:** Son utilizados para agrupar los objetos de los pasillos.

c) **Objetos de lectura:** Tal como su nombre lo señala, son elementos gráficos que se usan para facilitar la lectura de los diagramas BPMN, pero a pesar de ello no son indicadores de acciones a realizar. Estos objetos son los siguientes:

- Anotaciones: sirven para aportar detalles o explicaciones de una acción.
- Líneas: se utilizan para acortar procesos muy extensos.

### **Ejemplos de BPMN**

Los BPMN son notaciones estandarizadas, las cuales son utilizadas para modelar los procesos de un negocio y por lo general se realiza a través de herramientas BPM. Actualmente existen diversas alternativas disponibles en el mercado y algunas de estas alternativas nos dan la posibilidad de poder dibujar, crear y compartir los diagramas online para trabajo colaborativo. El objetivo de este software es organizar a las personas, máquinas y objetos para cooperar en la optimización y reforma de los procesos de negocio. Según Mesa (2014) Andrea Mesa en su artículo “Comparativo entre herramientas BPMN” nos explica que se analizaron de forma general y siguiendo ciertos criterios algunas herramientas relevantes en el mercado para la gestión de los procesos de negocio. Entre las herramientas que el autor analizó tenemos las siguientes:

<b>NOMBRE / CRITERIOS</b>	<b>ADONIS: CE</b>	<b>ARIS EXPRESS</b>	<b>BONITA OPEN SOLUTION</b>	<b>ENTERPRISE ARCHITECT</b>	<b>VISIO 2013</b>
<b>Empresa desarrolladora del software</b>	Adonis Community	Aris Community	Bonitasoft	Sparx Systems	Microsoft
<b>Licencia</b>	Gratuito	Gratuito	Gratuito	De pago	De pago

<p><b>Requisitos para instalación</b></p>	<p>Registro previo a la descarga.</p> <p>Descarga a través del sitio web:  <a href="http://www.adoniscommunity.com/">http://www.adoniscommunity.com/</a></p>	<p>Requisitos mínimos de capacidad del sistema.</p> <p>Descarga a través del sitio web:  <a href="http://www.ariscommunity.com/arisexpress/requirements">http://www.ariscommunity.com/arisexpress/requirements</a></p>	<p>Contar con otras aplicaciones pre instaladas.</p> <p>Descarga a través del sitio web:  <a href="http://www.bonitasoft.com/">http://www.bonitasoft.com/</a></p>	<p>Registro previo a la descarga.</p> <p>Disponible versión temporal de prueba.</p> <p>Descarga a través del sitio web:  <a href="http://www.sparxsystems.es/Download/Manual_de_Instalacion_EA_Extension_for_the_use_with_SAP_Netweaver_2_0.pdf">http://www.sparxsystems.es/Download/Manual_de_Instalacion_EA_Extension_for_the_use_with_SAP_Netweaver_2_0.pdf</a></p>	<p>Solo disponible para sistema operativo Windows 7 y 8.</p> <p>Descarga a través del sitio web:  <a href="http://office.microsoft.com/en-us/visio/">http://office.microsoft.com/en-us/visio/</a></p>
<p><b>Propiedades</b></p>	<p>Exportación XPDL.</p> <p>Modelación y KPI's.</p> <p>Diagramación de procesos de negocio.</p>	<p>Exportación PDF y RTF.</p> <p>Diagramación BPMN.</p> <p>Modelación de procesos.</p>	<p>Permite exportación a otras plataformas.</p> <p>Diagramación BPMN.</p> <p>Modelación de procesos.</p>	<p>Plataforma poco intuitiva.</p> <p>Modelación y diagramación.</p> <p>Exportación a XML y CVS</p>	<p>Exportación a Share-Point Designer.</p> <p>Diagrama de flujo general.</p> <p>Validador de diagramas</p>

<b>Formas de validación</b>	Detalla el error al realizar un movimiento no correcto	Da opción de buscar ayuda al cometer un error.	Mensajes con alerta de no haber configurado correctamente una tarea o algún dato faltante.	Validador de modelos con reglas BPEL	Validador de diagramas con reglas de especificación 2.0 BPMN
<b>Facilidad de interacción</b>	Sencillo e intuitivo al usar.  Foros disponibles en línea para consulta.	Se tiene libertad en la parte gráfica.  Sencillo e intuitivo al usar.	Tamaño y letra modificable.  El uso de conectores es sencillo.  Posibilidad poner texto entre conectores	Guía de usuario disponible, pero discrepa con la información del botón "HELP" en la plataforma.	Formato típico de microsoft, muy intuitivo.
<b>Puntos en contra</b>	No se cuenta con variedad de tipos de tareas.  No permite el uso de texto entre conectores.	Complicado de modelar subprocesos.  Limitado espacio disponible.	No cuenta con puertas de enlace lo que hace que sea un poco confuso al momento de interpretar el diagrama.	Complejidad al realizar conexiones.  Procesos más manuales que otras plataforma.	Complejidad al modelar subprocesos.  No cuenta con opciones BPMN de Visio 2010.

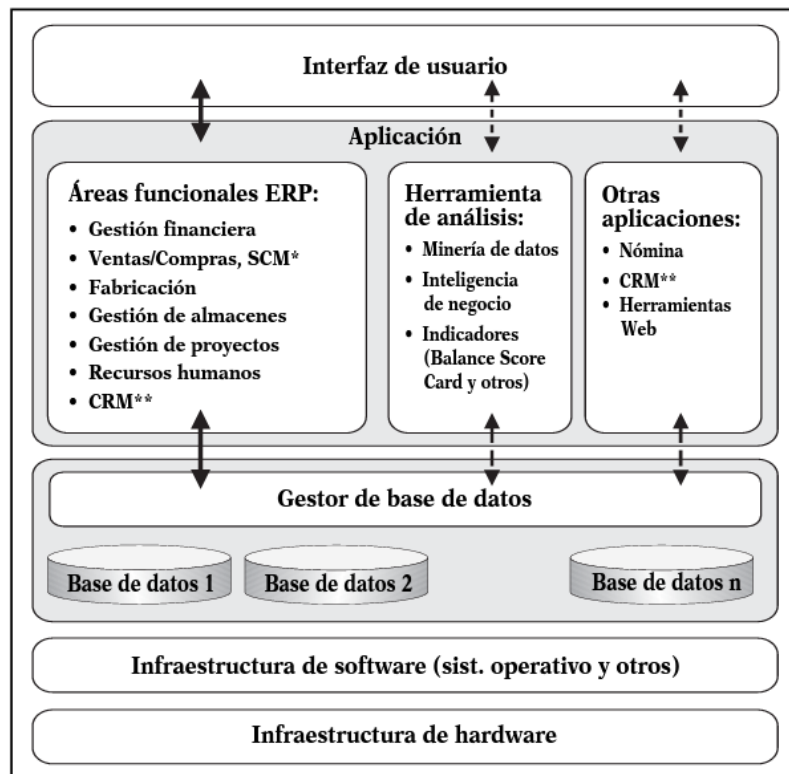
**Tabla 3:** Comparación de sistemas BPMN - Elaboración propia  
Fuente: Andrea Mesa (2014)

## **ERP (Enterprise Resource Planing)**

Muñiz González, L. (2004) en su libro “ERP: Guía práctica para la selección e implantación” define la planificación de recursos empresariales o más conocido como ERP, por sus siglas en inglés, como “un sistema de planificación de los recursos y de gestión de la información que, de una forma estructurada, satisface la demanda de necesidades de la gestión empresarial. Se trata de un programa de software integrado que permite a las empresas evaluar, controlar y gestionar más fácilmente su negocio en todos los ámbitos. Los sistemas ERP se caracterizan por su gran capacidad de adaptación, de modularidad, de integración de la información (introducir los datos una sola vez), de universalidad, de estandarización e interfaces con otro tipo de programas. Son sistemas abiertos y multiplataforma. El software tipo ERP es un programa de gestión empresarial diseñado para cubrir todas las exigencias de las áreas funcionales de la empresa, de forma que crea un flujo de trabajo (*Workflow*) para los distintos usuarios, permitiendo agilizar los diferentes tipos de trabajos, reduciendo en tiempo real las tareas repetitivas y permitiendo además el aumento de la comunicación entre todas las áreas que integran la empresa. Es importante entender que cuando se plantea la adquisición de un ERP se requieren parametrizaciones y modificaciones previas para que funcione de una forma óptima. Esto implica que cuando una empresa decide adquirir un ERP también debe contratar un implantador (o empresa de consultoría) que ayude a su puesta en funcionamiento.”

Alrededor del mundo hay muchos casos de implementación de un software con resultados exitosos como es el caso de Pérez Ortega, J. (2015) en su tesis “Sistema ERP (Enterprise Resource Planning) para la empresa Ecuatran S.A.” que nos explica que se realizó el estudio e implementación de un sistema ERP llegando a cumplir con las metas de automatización y mejoramiento de procesos relacionados con la cadena de abastecimiento, haciendo crecer el rendimiento, reduciendo costos operativos y de esa forma se logró el aumento de liquidez de la empresa. Tal como lo menciona el autor, para que estas metas se logren “Se implementó los módulos de Planeación y Manufactura acorde a las características y necesidades de la empresa, se analizó y validó la información del sistema ERP en tiempo real, cumpliendo con todas las necesidades de la compañía tanto a nivel de procesos como también de información para toma de decisiones. El crecimiento tanto en la demanda y calidad del producto por parte del mercado,

implica tener óptimas prácticas de manufactura, procesos estandarizados que garanticen la satisfacción del cliente.”

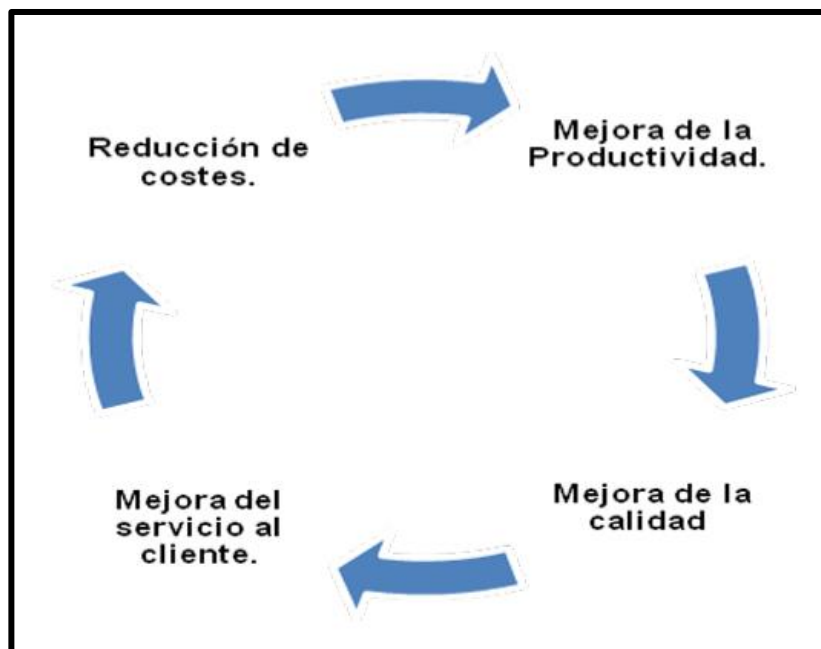


**Figura 13:** Representación de un ERP

Fuente: Muñiz Gonzáles, L. (2004)

Herederero, C. & López-Hermoso, J., autores del libro “Dirección y Gestión de los sistemas de información en la Empresa” indican que “con un ERP se crea un único almacén de datos que es capaz de alimentarse de datos de cualquier proceso de negocio y al mismo tiempo proporcionar su acceso a cualquier otro proceso que lo necesite. Con esto se elimina la posible redundancia y falta de congruencia de la información.”





**Figura 14:** Descripción de los objetivos de los ERP's  
Fuente: Pimentel Santana, L. & Díaz Margarín, L. (2014)

### **Clases de sistemas ERP**

Sierra Molina, G & Escobar Pérez, B. (2007) en su investigación titulada “Sistemas de Información Integrados (ERP)” para la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), nos explica que según la finalidad que se tenga, los ERP se pueden aplicar para automatizar las actividades de la organización y la gestión de la cadena de suministro, a través del uso de una única Base de Datos y la incorporación de mejores prácticas, que resultado nos permita facilitar la toma de decisiones en menor tiempo, reduciendo costos y teniendo un mayor control. En función a la idea que se tenga en mente sobre los ERP, se puede distinguir entre:

a) **Genéricos:**

Aquel que puede ser empleado por diversas empresas sin tener en cuenta su sector y características. Este es el tipo de ERP más usado en su mayoría.

b) Pre-parametrizados:

En este caso, antes de su implementación el ERP es adaptado a un determinado sector en el que la empresa opera.

c) Individualizados o programados a medida:

El sistema ERP es totalmente personalizado, según las características de una compañía en particular, tomando en cuenta todas sus necesidades.

### **Actualidad de los ERP**

Para Guerrero Logroño, R. (2021) actualmente este tipo de sistemas ERP son realmente una necesidad y no un lujo, las PYMES requieren de softwares que les ayude a agilizar todos sus procesos y poder administrar de mejor manera sus negocios. Las empresas en general necesitan una solución sistemática que les ayude a realizar sus operaciones haciendo uso de softwares. El ERP posiblemente sea de los elementos que no van a salir del mercado empresarial puesto que a pesar de los diversos cambios que puedan suceder, va a seguir siendo la base y columna vertebral de una empresa.

Según Oltra-Badenes, R., Gil, R. & Guerola-Navarro, V. (2018) en su libro “Metodología para la selección de sistemas ERP para pymes” anteriormente un software agrupaba en general todas las aplicaciones que se usaban para la fabricación, sin embargo, hoy en día han sido incluidos en gestiones financieras o en atención al cliente como lo es un CRM, también en aplicaciones sociales y de análisis. Estas nuevas formas de trabajo hacen que las empresas que necesitan hacer uso de estas herramientas, descubran que debilidades y obstáculos hay dentro de la organización, de esta manera tratan de conseguir un paquete ERP o adaptar y mejorar uno pre-existente a la necesidad que se tiene.

### **Los ERP y el Cloud Computing**

Para Semilde Camargo, A. & Rodriguez Gonzales, C. (2012) El Cloud computing es el manejo de sistemas e información desde un sitio remoto, también llamado “información en la nube”, a través de una conexión a internet. En esta modalidad, en vez de ingresar a la información

o aplicaciones instaladas de forma local en un equipo, se tiene acceso desde cualquier computador y son obtenidos a través de internet. Es este tipo de tecnologías le da la facilidad al usuario el evitar los límites que se tiene al instalar un software, sistemas operativos, capacidades técnicas y toda la complejidad que conlleva el instalar un nuevo sistema en cualquier empresa.

**a) Beneficios de un ERP en la nube:**

- Sencillo de implementar
- Requiere de menores recursos empresariales
- Mayor flexibilidad
- Se eliminan los costos de actualización y membresías.
- Acceso desde cualquier lugar

**b) Impacto del uso Cloud computing en los ERP**

El Cloud computing en los ERP cambió totalmente la idea de que un solo fabricante o empresa desarrolladora de software era quien ofreciera de forma integrada todos los módulos necesarios, pues el cloud computing ofrece las mejores aplicaciones en conjunto, así como también servicios web componiendo todo un portafolio de soluciones globales de gestión en la nube con el único objetivo de satisfacer las necesidades de las organizaciones que la usan.

Es a través de este tipo de arquitecturas de Cloud Computing o de sistemas en la nube, que las diferentes categorías tales como ERP, CRM, SRM y los E-commerce, se integran entre sí tomando lo mejor de cada una para cubrir todas las posibles necesidades de una empresa. Para este nuevo enfoque en donde este tipo de software son un servicio, plataformas como Force y PaaS usadas para el desarrollo y programación, juegan un rol fundamental ya que ayudan a que sean hechas a medida de la organización solicitante y permite a través de mecanismos como por ejemplo AppexChange, la integración de diversos aplicativos o servicios Web, que pueden ser de diferentes fabricantes pero que son herramientas necesarias para el logro de objetivos de la empresa. Este tipo de integración son realizados a través de diversos servicios

disponibles en la nube, que son diseñados para que tengan acceso a la conexión con las bases de datos y a los sistemas ERP.

### **2.1.3.2. Optimización de procesos operativos**

#### **a. Procesos Operativos**

Para Huamán, J. (2018) en su tesis “Optimización de los procesos operativos de la empresa Vásquez Distribuidora Ferretera S.A.C. implementando el ERP Navasoft” los procesos operativos son aquellos procesos que establecen las políticas y estrategias de la unidad o servicio. Brindan orientaciones y límites de acción, así como también determinan los principios para un adecuado funcionamiento y manejo de la organización para administrar información al resto de procesos con el fin de elaborar planes de mejora continua.

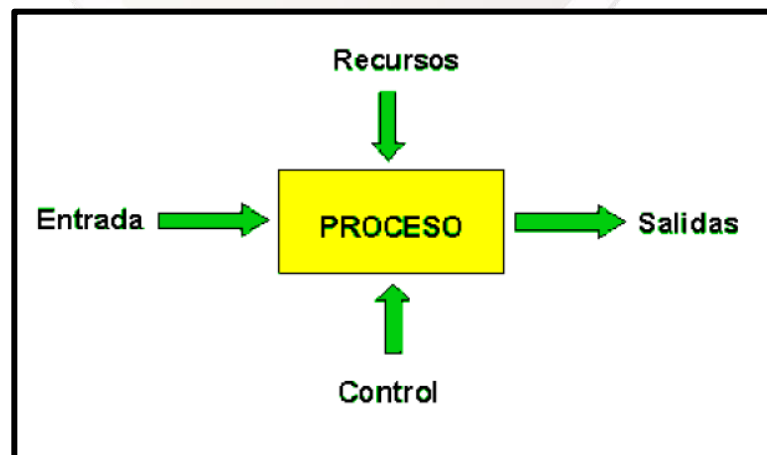
Para Ruiz, L. & Quispe, A. (2020) en su tesis “Optimización de los procesos de manufactura mediante la filosofía Kaizen en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chalhahuacho” los procesos operativos son aquellos que están relacionados con la rapidez y dinamismo de los flujos en la organización y existencia de la comunicación con el cliente.

#### **b. Elementos del proceso**

Huamán, J. (2018) nos indica que todos los procesos, según la gestión de calidad, se caracteriza por componerse de los siguientes elementos:

- Propietarios: Es aquel sujeto que toma la responsabilidad de manejar, controlar y supervisar los procesos dentro de una organización en búsqueda de plantear objetivos de mejora.
- Requerimientos del cliente: Es lo que un cliente espera conseguir luego de terminado un proceso, este resultado está condicionado por el requerimiento de entrada y salida.

- Entradas: Están ligadas a los procedimientos ya definidos en una organización, también hay elementos físicos, humanos y técnicos que pueden formar parte de estas entradas.
- Indicadores: Sistema con el cual se hace el control del funcionamiento del proceso y del nivel de satisfacción del cliente.
- Clientes: Son los usuarios del resultado del proceso, que bien pueden ser internos (de la misma organización) o externos (cliente final).
- Recursos: Se definen como los medios y condiciones que son utilizados para poder desarrollar un determinado proceso de manera correcta, los cuales pueden ser físicos, humanos y técnicos.
- Salidas: Es el resultado del proceso con un estándar determinado, que de igual manera puede ser físico, técnico, de recurso humano y servicios. También es considera como la entrada de otro nuevo proceso.
- Finalidad: Toda finalidad nace de una necesidad concreta de un cliente, sea este externo o interno y termina una vez la necesidad haya sido satisfecha.



**Figura 15:** Elementos del proceso  
Fuente: Huamán, J. (2018)

### **c. Gestión y Mejora de Procesos**

Alva, M. (2021) en su tesis “Diagnóstico de la gestión de los procesos operativos en la empresa confecciones Modarly, Trujillo 2020” nos explica que la gestión de procesos es un instrumento utilizado en la producción de bienes y/o servicios con el objetivo de hacer buen uso de los recursos y poder darle un valor agregado, para que de esta manera sea de beneficio económico para la organización.

Para Espinoza, M. (2014) en su tesis de investigación “La auditoría para el apropiado control interno” nos demuestra que muchas empresas no cuentan con un área determinada para el control interno, en donde, de forma de apropiada se pueda fiscalizar sus procesos operativos en búsqueda de una mejora, lo que conlleva a que se debe establecer una manera en donde el área de auditoría pueda coadyuvar al control interno. Por esa razón, la meta fue fijar el adecuado control en la Universidad de Tacna, en donde los controles de la auditoría serán totalmente estrictos, logrando demostrar así que se pueden aminorar o desaparecer los problemas en los procesos y los cuellos de botella de la empresa. La investigación de Espinoza, M. exige que se habitúen las auditorías internas en todos los procesos como forma de establecer un correcto control en una organización.

## **2.2. MARCO TEÓRICO ESPECÍFICO**

### **2.2.1. TIC's**

Las tecnologías de la información y la comunicación, mejor conocidas en el mundo como TIC's, según Del Giorgio & Mon (2019) en su libro “Las TICs en las industrias” nos dice que son todos aquellos “recursos, herramientas y programas que se utilizan para procesar, administrar y compartir información mediante diversos soportes tecnológicos”. También los autores nos señalan que el uso de las TICs tiene un rol bastante fundamental en el desarrollo de las industrias y su productividad, así como también en el crecimiento de las mismas en todas sus ramas de actividad.

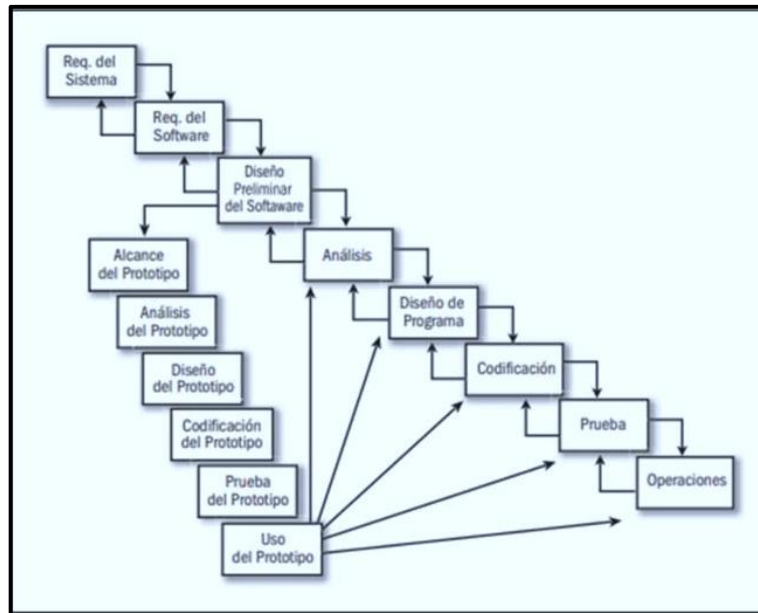
### **Taxonomía de TICS**

Las tecnologías de la información y la comunicación según Del Giorgio & Mon (2019) pueden ser divididas en diferentes formas en concreto y “distinguiéndolas entre:

- Software (relativo a lo blando): Se refiere a la parte intangible y lógica de la computadora, es decir, se hace referencia a los programas, aplicaciones y sistemas operativos.
- Hardware (relativo a lo duro): se hace referencia a la parte física y se compone de todo lo que pueda ser tocado.
- Infraestructura: es el conjunto de productos sobre el que se dispone de diversos servicios, como por ejemplo un servidor de una empresa.”

#### **2.2.2. Sistema de información Web**

Para Jimeno Flores, J. & Visitación Castillo, R. (2019) los sistemas de información son “conjuntos de múltiples datos que interactúan entre sí mismos para así lograr un fin en común. En el área de la informática estos ayudan con la administración, recolección, almacenamiento y la distribución de la información los cuales son de suma importancia para toda organización porque permite producir información valiosa con la cual se podrá dar la toma de decisiones”



**Figura 16:** Ciclo de vida del sistema de información  
 Fuente: Jimeno Flores, J. & Visitación Castillo, R. (2019)

### Desarrollo Web

Para Sánchez Delgado, J. (2020) en su tesis de investigación “Diseño e implementación de un sistema web de información para el control de compra y venta de la empresa multimedia Solutions” los sistemas de desarrollo web, son aquellos que están alojados en un servidor de internet o sobre una intranet o también llamada red local. El aspecto de estas aplicaciones o programas tiene mucho de parecido a una página web convencional que normalmente todos hemos usado, sin embargo, los sistemas Web tienen funciones o características mucho más potenciadas y de mayor rapidez en respuesta a casos particulares.

Estos sistemas Web pueden ser utilizados a través de cualquier navegador web sin importar muchas veces el sistema operativo en el que esté alojado este navegador. Incluso para poder utilizarlas no es necesario instalarlo en cada equipo que se requiera manejar, ni tampoco la instalación de algún complemento web, sino que el usuario solo necesita una conexión a internet y poder de esa manera enlazarse al servidor en donde se aloja toda la información.



### 2.2.3. Business Intelligence

Para Carhuarica, M. & Gonzales, J. (2017) “el Business Intelligence nace de la necesidad de las organizaciones para transformar la información en conocimiento y permitir en forma precisa y eficaz la toma de decisiones.”



**Figura 17:** Definición de Business Intelligence  
Fuente: Carhuarica, M. & Gonzales, J. (2017)

Fue en el año 1958 en el que se hizo referencia por primera vez a la inteligencia de negocio o más conocido como Business Intelligence (BI) con un artículo de Hans Peter Luhn, en el que lo definen como “un sistema automatizado que permite difundir información a diferentes departamentos de cualquier organización industrial, científica y gubernamental, basándose en la extracción automática de los documentos con la finalidad de entregarlos a los puntos de acción adecuados” (Ruiz Chan, A. & Yong Lopez, N., 2021).

Tenemos también como referencia al autor Lluís Cano, J. (2007) con su libro “Business Intelligence: Competir con información” en el que destaca 6 aspectos involucrados en esta definición:

- **Proceso interactivo:** el autor refiere que este proceso se da constantemente durante todo el tiempo, pues de esta manera permite evidenciar los cambios o tendencias del momento.
- **Explorar:** en este aspecto, se busca entender a detalle cada proceso del negocio y saber cómo implementar una solución de Business Intelligence.
- **Analizar:** luego del haber realizar la exploración, se busca encontrar todo tipo de relación entre variables en la organización.
- **Información estructurada:** es toda la data recabada y a utilizar para la implementación del Business Intelligence en la organización.
- **Área de análisis:** es el objeto o parte de la organización en la que se enfoca el análisis para la implementación.
- **Comunicar los resultados:** En esta parte se busca el método más adecuado para transmitir la información a las personas encargadas para que tomen las acciones correctivas del área de análisis.

#### 2.2.4. Optimización de procesos

La optimización según Mendoza, A. & Vargas, D. (2017) se basa en el hecho de encontrar la mejor forma de realizar una actividad, es decir, siempre se trata de buscar la eficiencia y eficacia cuando se quiere realizar o conseguir un objetivo. “Se dice que se ha mejorado algo cuando se han realizado modificaciones en la fórmula habitual de proceder y se han conseguido resultados que superan lo usual o lo esperado, en las diferentes organizaciones siendo estas pequeñas, medianas incluso las grandes empresas tienen a su disposición una serie de recursos, sin estos no pudieran persistir, como son, por ejemplo: financiero, tecnológicos, personal humano, materia prima, entre otros. Con un buen manejo de los recursos las empresas u organizaciones podrán alcanzar los objetivos y metas que se plantean día a día y poder brindar un mejor servicio al público.”

Escalante A. (2009) en su tesis “Optimización del proceso productivo a través de un estudio de tiempos y movimientos de una fábrica de tejidos” nos dice que “para la optimización de un proceso productivo se debe de tener en cuenta el bienestar de los operarios, se debe proporcionar ambiente agradable de trabajo y una remuneración económica estable, permitiendo que se sientan seguros.”

Para Novo, V. (1999) en su libro “Teoría de la optimización” nos expresa que los problemas de optimización que puede tener una empresa en sus diversas áreas ocurren cuando buscan conseguir valor que mejoren una función realizada dentro del todo el proceso, que por lo general esto depende de las condiciones o restricciones con las que se cuente. La solución a estos problemas de optimización está totalmente relacionado a la naturaleza del problema. Es decir que, la teoría de la optimización se basa en la búsqueda mejoras globales de una función y las técnicas aplicadas para lograr el objetivo.

#### **2.2.5. Mejora Continua (Kaizen)**

El mejoramiento continuo es una ideología que se aplica en las organizaciones para establecer el mejoramiento tanto en sus procesos como en sus productos con el único fin de siempre cumplir metas. Ricarte Lucín, F. (2014) nos señala que la mejora continua se puede ver más como una actitud que como una filosofía que se enfatiza toda vez que comienza a ser exitosa en una determinada organización. Los pequeños cambios frecuentes son los que pueden afectar positivamente a una organización, mucho más que los grandes cambios sustanciales.

##### **Metodo Kaizen**

El método Kaizen proveniente de Japón, básicamente nos dice que debemos constantemente mejorar nuestra vida para que se vuelva cada vez más satisfactoria. Y si aplicamos esta filosofía a los negocios, tal como se señala en el párrafo anterior, se pueden lograr tener mayores impactos a largo plazo. Ortiz, C. (2009) habla de una inclusión de este método en empresas no japonesas, en las cuales se llegó a tener importantes cambios y reformas, es por esto que puede llegar a ser un mejoramiento continuo no solo en lo laboral sino en lo familiar y

personal. Una de las figuras más representativas en esta filosofía es Masaaki Imai, quien ha sido pionero del famoso enfoque KAIZEN. Imai (2001) en su libro “Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa” nos dice que este método tiene como finalidad el incrementar la productividad de forma gradual, para que de esta forma se vea la disminución en los tiempos de los diversos procesos que pueda tener una organización, así como también estandarizar los indicadores de calidad y eliminar las mermas o desperdicios. El autor también que el método se basa en muchas otras teorías que se juntaron para generar esta nueva forma de trabajo.

### **Las 5 S del método Kaizen**

La mejora continua que propone el método Kaizen buscan la eliminación de procesos poco o nada funcionales, así como también los tiempos improductivos. Toscano et al (2019) nos hace referencia justamente que para esto se aplica el juego de las 5 ‘S y a su vez se divide en:

- **Seiri**: Se refiere a la clasificación o separación de “innecesarios”, es la primera fase del grupo y se enfoca a identificar los elementos que son primordiales para el trabajo. Por lo tanto, es aquí que viene la separación entre lo necesario e innecesario, los cuales estos últimos mencionados, son eliminados.
- **Seiton**: Se refiere al orden y colocar todos los elementos en la ubicación necesaria. Todo esto con el fin de que, en pleno trabajo, todos los elementos o recursos se encuentren de forma rápida y fácil para usarlos, haciendo empleo de técnicas visuales.
- **Seiso**: Se refiere a la limpieza y eliminación de suciedad. Se realiza este trabajo de limpieza con el fin de que no vuelva a surgir, garantizando de esta forma que todo esté operativo y en buen estado, pues de lo contrario, esto afectaría al funcionamiento de los equipos y maquinarias.
- **Seiketsu**: Se refiere a la estandarización, señalización y armonía del ambiente. Se realiza con el fin de que todo marche en orden y se cumplan los procedimientos

establecidos. Para esto se debe tener capacitación e instrucción constante al personal.

- ***Shitsuke***: Se refiere a la disciplina, frecuencia y mantenimiento de las mejoras implementadas. Esto se logra a diario, diseñando actividades de mejora continua con el personal y haciendo uso de las fases de planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA).

### 2.2.6. Productividad

La productividad según Robbins S. & Judge T. (2013) es cuando una organización logra alcanzar sus metas haciendo uso de insumos al costo más bajo, mide el desempeño incluyendo la eficiencia y eficacia. Se logra la eficacia cuando se satisface con éxito las necesidades del cliente, por otro lado, la eficiencia se logra si se realiza a bajo costo.



**Figura 18:** Dimensiones de la Productividad laboral.

Fuente: Lorenzo Gilvonio, E. (2018)

Para Curillo, M. (2014) la productividad total de una empresa “se ha visualizado como una razón matemática entre el valor de todos los productos y servicios fabricados o prestados y el valor de todos los recursos utilizados en hacer el producto o prestar el servicio, en un intervalo de tiempo dado”

### **Índice de Productividad**

Curillo M. (2014) también nos indica que “el valor numérico de esta relación entre producción obtenida y recursos utilizados se lo conoce con la denominación de Índice de Productividad.” Básicamente es el valor con el que se le designa, que al ser alta el índice de productividad, por consecuencia la situación del objetivo de análisis, será evidentemente mejor, que según el autor será posible llegar a estos resultados a través de las siguientes maneras:

- Elevar la producción conservando en la misma cantidad los recursos.
- Mantener constante la producción disminuyendo los recursos.
- Elevar la producción consiguiendo que sea mayor al coeficiente de crecimiento de recursos.

### **Índice de Eficacia**

Ochoa Calderón, K. (2014) nos dice que son comparaciones de las metas y objetivos preestablecidos, es decir si es estos se cumplen o no en un corto o largo plazo. Como, por ejemplo, comparar lo realizado y el desenvolvimiento de un colaborador con una meta establecida en la organización, pues aquí se verifica parte del proceso para poder medir la eficacia.

### **Índice de Eficiencia**

Ochoa Calderón, K. (2014) también nos indica que es el resultado de evaluar el rendimiento real del personal en base a las condiciones actuales de ese momento, es decir, estudiar la relación entre el trabajo útil del individuo y el esfuerzo y tiempo empleado al momento de realizarlo.

## **CAPÍTULO III**

# **APLICACIÓN PROFESIONAL**



### 3.1. CONTEXTO LABORAL – SITUACIONAL

Empresas Comerciales S.A. ha venido experimentando un incremento en ventas que se ha estado logrando desde el año 2020, gracias al plan de expansión a nivel nacional y buena estrategia de marketing que se ha estado llevando a cabo hasta la fecha de hoy. Este plan de expansión nos ha llevado a contar con 260 tiendas hasta el momento y con intenciones de abrir al menos 10 tiendas más en el año 2023. Nuestras actividades laborales se desarrollan en la oficina principal, en el que EMPRESAS COMERCIALES S.A. opera en los pisos 11 y 12 del Edificio Empresarial Platino ubicada en Miraflores. En el piso 11 se desempeñan las áreas de Contabilidad, Finanzas, Tesorería, Cobranzas, Legal, Recursos Humanos, Sistemas y Comercio Exterior. En el piso 12 operan las áreas de Compras, Merchandising, Arquitectura, Marketing y Gerencia General. Para la recepción de la mercadería se cuenta con un amplio local propio en el Distrito de Chorrillos, en el que laboran las áreas de Almacén y Distribución, quienes se encargan de recibir la mercadería importada y de compra local, así como también de organizar la distribución de la misma hacia las diferentes tiendas a nivel nacional. A pesar de ser un amplio local, debido al gran volumen que manejamos, no llega a ser suficiente espacio, por lo que se tiene un segundo local de recepción ubicado en Lurín, alquilado al tercero BSF Almacenes del Perú SAC. Es aquí donde también se realizan las labores de distribución hacia las tiendas.

Debido a la situación del Covid-19, la modalidad de trabajo cambió a remoto, es decir, las áreas administrativas de la empresa tuvieron que realizar sus actividades desde casa. A diferencia de las áreas operativas que se manejó de forma híbrida, es decir, tratando de realizar sus actividades presenciales en el menor tiempo posible. Ya a inicios del 2022, la modalidad de trabajo para las áreas administrativas cambió a híbrido, yendo como mínimo 3 veces a la semana presencialmente a oficina. Los horarios de trabajo varían de acuerdo a la modalidad, siendo de 9am a 5pm en oficina y de 8am a 6pm en modalidad remota. Para ciertas áreas con gran carga laboral, como por ejemplo nuestra área de comercio exterior, es preferente realizar nuestras actividades en oficina puesto que seguimos con algunos procesos manuales que obligatoriamente requieren de interacción con otros departamentos de la empresa.



### 3.2. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL BACHILLER

Desde el año 2021 hasta la actualidad, me desempeño como Analista 1 en el departamento de Comercio Exterior de la empresa, tal como se mencionó en el primer capítulo, el área está formado por el jefe de comercio exterior y por 3 analistas. Como analista nos encargamos de diversas tareas a lo largo del proceso completo de importación, las cuales van en el siguiente orden:

- Recepción de orden de compra firmada por las gerencias correspondientes.
- Envío de orden de compra al proveedor.
- Recepción de proforma invoice por parte del proveedor.
- Registro de orden de compra.
- Registro de materiales y realización de pictograma.
- Revisión y seguimiento de carga lista.
- Armado de consolidados.
- Cotización, análisis y asignación a agente de carga.
- Revisión de draft de factura, packing list y certificado de origen.
- Revisión de draft de documento de embarque.
- Apertura del file físico de importación.
- Entrega de facturas del proveedor extranjero a las áreas de contabilidad y tesorería
- Armado de documentos para el agente de Aduana.
- Realizar seguimiento a la nacionalización de cada expediente.
- De tener canal naranja o rojo, realizar seguimiento al agente de aduana para el ingreso de documentos al SDA
- Coordinación de ingreso de mercadería al almacén.
- Coordinar retiro y asignación de unidades, custodia y cuadrilla.
- Seguimiento y aprobación de Gate in para los vacíos según corresponda.
- Envío de reporte de ingreso a almacén.
- Envío de Facturación de agente de aduana y agente de carga al área de contabilidad para su registro correspondiente y programación de pago.
- Cierre del file físico de importación y archivamiento del mismo.

5/2/2020

EXPEDIENTE N° 20099-2001

COPIAS

	1	2	3	4	5	6	NO.
AVISO DE LLEGADA	X	X	-	-			
FACTURA COMERCIAL	X	X	X	X			
PACKING LIST	X	X	X	X			
CERTIFICADO DE ORIGEN	X	X	X	X			
IN ORIGEN ENOSADO	-	-	-	-			
BL UNIFICADO ENOSADO	X	X	-	-			
REGURO	X	X	-	-			
BL PSG	-	-	-	-			

EMPAQUES TENDIQUAN  
Código Interat Ricos  
DNI 83049282




27/01

CARGO DOCUMENTARIO

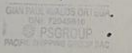
PENDIENTES

# FACTURA	CARGO #1	CARGO #2	CARGO #3	CARGO #4
FACTURA COMERCIAL				
PACKING LIST				
CERTIFICADO DE ORIGEN				
BL ORIGEN ENOSADO				
BL PSG				

CARGO DOCUMENTARIO CARGO DOCUMENTARIO CARGO DOCUMENTARIO CARGO DOCUMENTARIO

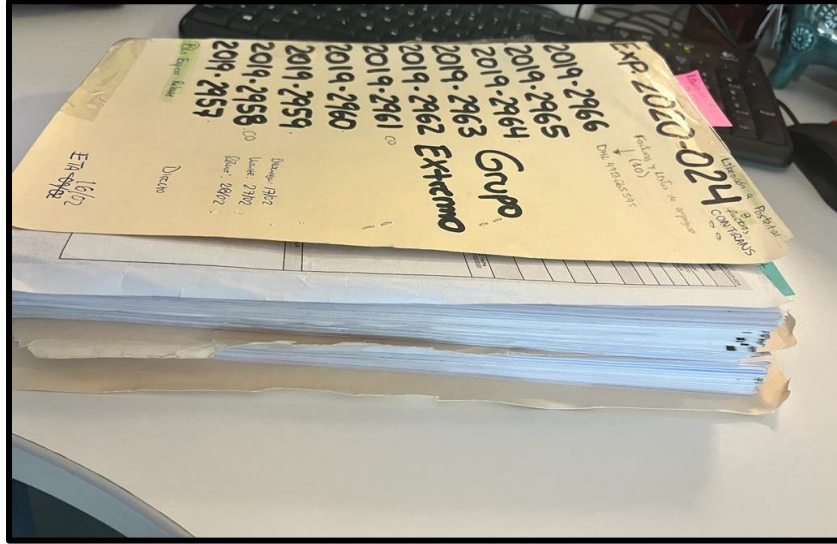
BL PSG (FACILIDAD)	ALH01-0928403-A	ALH01-0928403-B	ALH01-0928403-C
	30/01	30/01	30/01
	 PSGROUP PSGROUP SHIPPING GROUP S.A.C.	 PSGROUP PSGROUP SHIPPING GROUP S.A.C.	 PSGROUP PSGROUP SHIPPING GROUP S.A.C.
	CARGO DOCUMENTARIO	CARGO DOCUMENTARIO	CARGO DOCUMENTARIO

ALH01-0912403-D  
30/01


  
PSGROUP  
PSGROUP SHIPPING GROUP S.A.C.

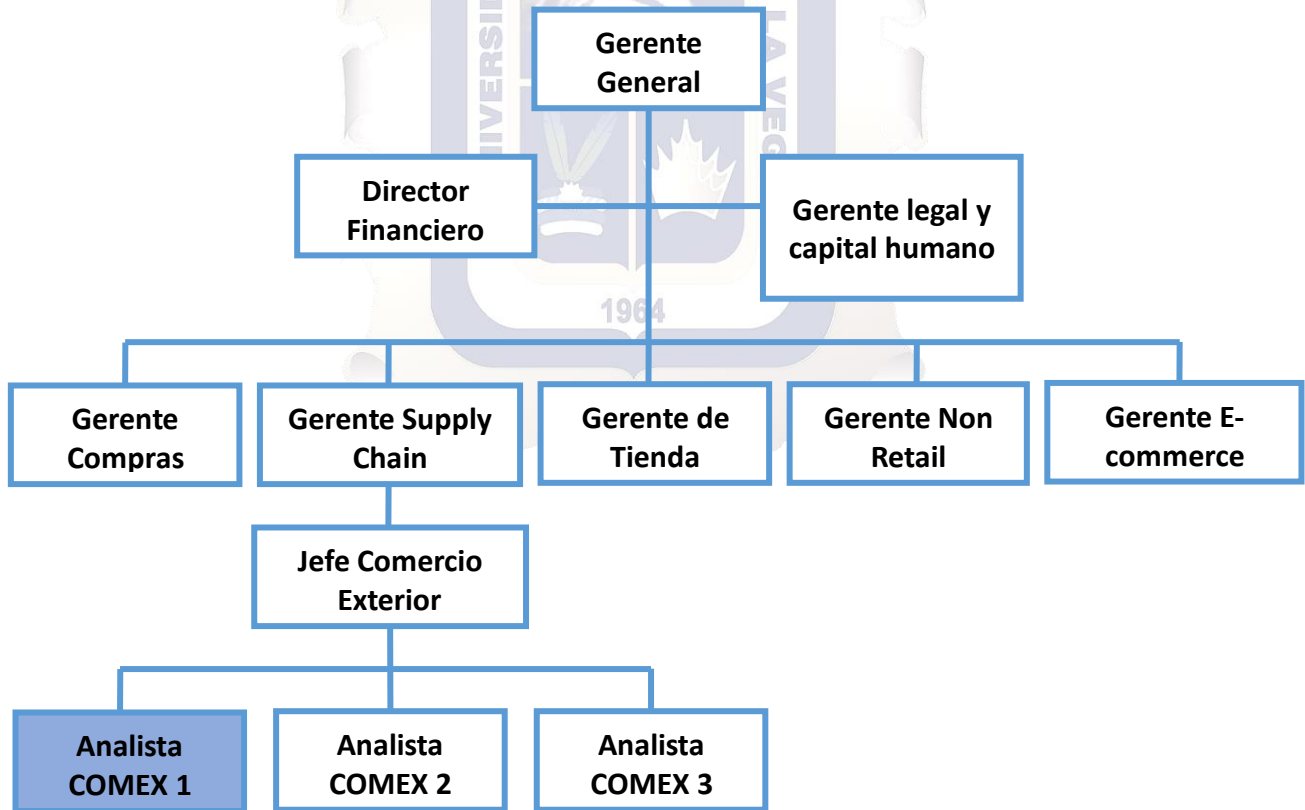
### Control manual del file de importación Bata

En cuanto a la explicación del proceso completo de importación, podemos decir que el traslado inicia de estas mercancías desde los almacenes de las fábricas de los distintos proveedores, para finalmente encontrar el medio de transporte más adecuado, pudiendo ser marítimo, aéreo o terrestre para hacerlas arribar al puerto o frontera de nuestro país, según sea el caso, para su respectivo trámite aduanero. Se debe realizar un seguimiento exhaustivo a todas las órdenes de compra y expedientes de importación, teniendo en cuenta sus fechas de carga lista y fechas de zarpe y arribo, puesto que, de no ser así, podríamos caer en algunos sobrecostos por no actuar en el preciso momento que algún proveedor o autoridad lo requiera.



Cierre del file de importación físico

Dentro de la organización, nosotros como área estamos posicionados de la siguiente manera:



Organigrama Empresas Comerciales S.A.

El departamento de Comercio Exterior al ser, una de las principales áreas de la empresa, tiene frecuente interacción con muchas otras áreas, tales como el área comercial, para la gestión de órdenes de compra y arribo de mercadería, con Tesorería y Contabilidad para el ingreso y cronograma de pagos de proveedores internacionales y nacionales, con Almacén para el ingreso de mercadería a sus instalaciones, finalmente con el área Legal para cualquier tema relacionado a notificaciones aduaneras.



Archivamiento del file físico en la gaveta

# **CAPÍTULO IV**

## **APLICACIÓN PRÁCTICA**



## **4.1. DESARROLLO PRÁCTICO DE LAS CONTRIBUCIONES PLANTEADAS POR EL BACHILLER EN LA EMPRESA**

### **4.1.1. Síntesis de la Realidad Problemática.**

La principal actividad económica para EMCOMER S.A. es la importación de sus productos para el sector comercio, que atiende la demanda de los clientes a nivel nacional a través de sus 260 tiendas oficiales y también a través de las tiendas por departamento más conocidas en el país.

Al haber retomado con fuerza los planes de expansión, haber crecido y posicionado considerablemente como empresa en el sector, nos lleva a incrementar significativamente la cantidad de productos que se importan, es decir, tenemos mayor cantidad de información que debido a nuestros procesos manuales y lo engorroso para nosotros que es el acceder a nuestros registros, se están encontrando ciertas dificultades en el área de comercio exterior para el control interno, procesamiento de la información y el flujo de todos nuestros procedimientos. Es por estos motivos expuestos que nos complica y nos lleva a no poder cumplir a tiempo con fechas de entrega a almacén. Durante el año se tienen ciertas temporadas en las que la cantidad de embarques incrementan dramáticamente, aquellos suelen ser los despachos destinados a ventas de campañas tales como, temporada verano, escolar, día de la madre y licitaciones para ventas privadas. Así como también con el adelanto de embarques que se suele tener cada año por las festividades del año nuevo chino. Cuando se trata de este tipo de festividades en China, nuestros proveedores que son en mayoría de este país, se van de vacaciones por un mes entero y por este motivo, como área se debe correr con las coordinaciones anticipadamente a fin de no dejar ninguna orden de compra pendiente por embarcar. Es aquí en donde se forma un cuello de botella en nuestra área, debido a que no contamos con las herramientas digitales adecuadas para procesar toda la información y entregar de forma oportuna la documentación requerida.

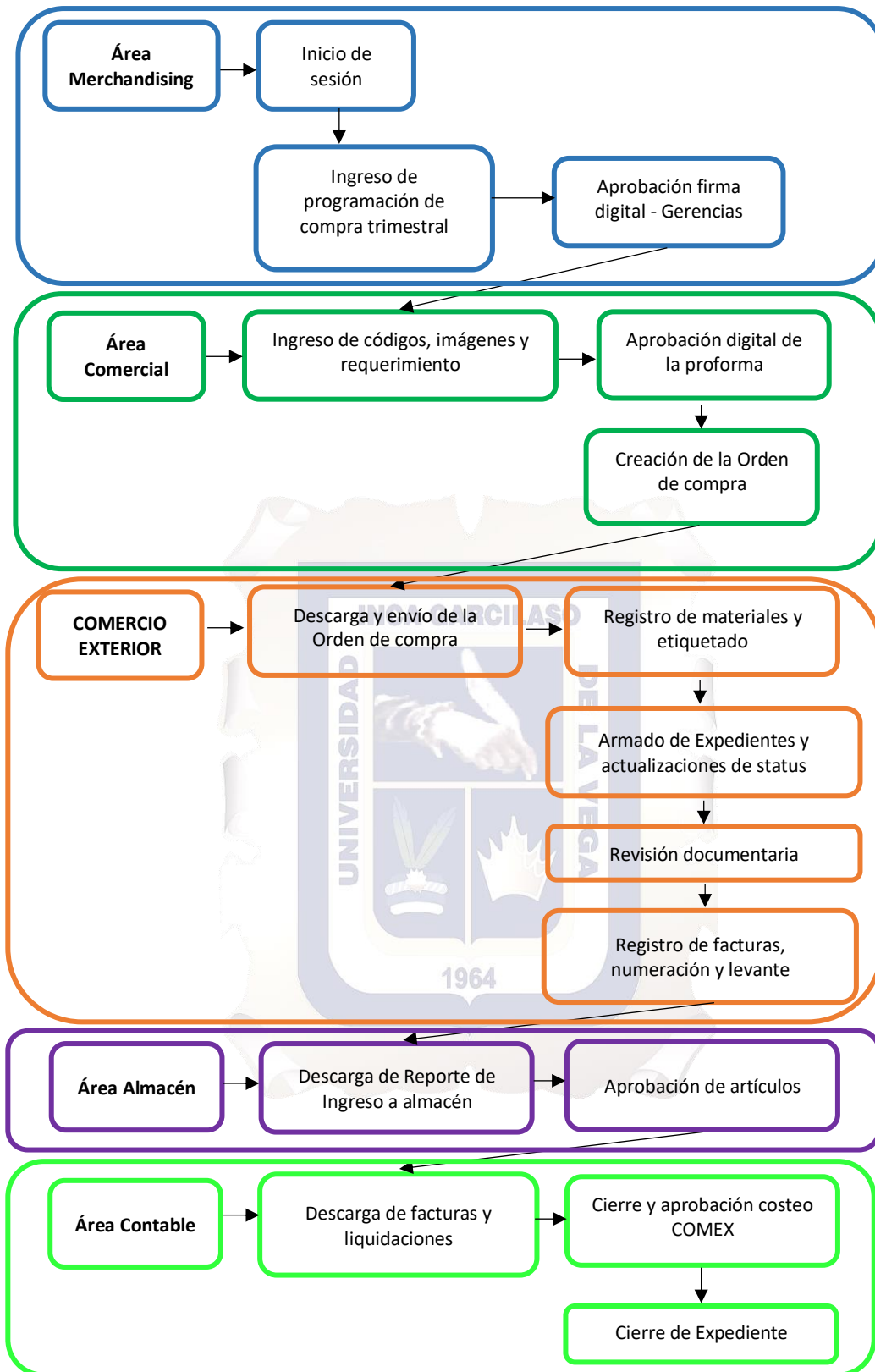
La realidad problemática genéricamente ha sido estudiada, detallada y presentada en el Capítulo 1.3.2.3 titulado Antecedentes a Nivel Local, donde se ha definido el problema, se ha realizado la identificación de las causas, se ha analizado estadística y críticamente la situación y

se ha planteado la implementación de un sistema de gestión en línea como la solución del problema.

#### 4.1.2. Desarrollo del Caso

Mediante el presente trabajo de suficiencia profesional se propone la implementación de un sistema de gestión en línea, que nos ayude a poder tener un mejor control, trazabilidad y rapidez de acceso a información relevante. Para la elección de la propuesta de solución se ha tomado en cuenta las necesidades del área y de la empresa en general, así como también, la información recopilada en las bases teóricas dentro del capítulo 2. Específicamente, se propone la implementación de un ERP en la nube haciendo uso del Cloud Computing, es decir, una intranet disponible para toda la organización a través de cualquier equipo con conexión a internet. Esta propuesta ha sido escogida bajo los siguientes criterios:

- Facilidad de modelación: mediante esta opción, la empresa tiene la posibilidad de poder diseñar sus propios procesos, siendo responsables de la información y reglas que se requieran implementar.
- Seguimiento: Lo que se busca en el área es lograr tener una buena trazabilidad en las actividades de cada uno de los integrantes que intervienen en los procesos al momento de registrar la información.
- Unificación de procesos: Se requiere poder tener los distintos procesos de forma unificada, que puedan estar directamente relacionados entre sí, desde los más generales hasta lo más específicos.
- Feedback: posibilidad de adaptarse a cambios requeridos y poder corregir o mejorar los procedimientos ya establecidos.



Circuito de uso de intranet



Así, de esta manera, se simplificará el proceso, generando rentabilidad y sobre todo mucho ahorro de tiempo, que puede ser utilizado para otras operaciones del área. En el caso de EMCOMER S.A., ya no habría la necesidad de imprimir ningún documento, tampoco la necesidad de abrir ningún file físico, puesto que lo único que se va a aperturar es un Expediente de Importación en la misma intranet, agrupando las órdenes de compra creadas previamente por el área comercial y en el que el status estará siempre actualizándose. De esta manera, toda la organización tendrá acceso a esta información relevante y realizar consultas en tiempo real, sin necesidad de contactarse con algún integrante del área de Comercio Exterior, que es una actividad que nos suele restar tiempo a nuestras funciones. Así alcanzamos eficiencia en nuestros procesos y garantizamos certeza en la información y agilidad en nuestras operaciones de comercio exterior.

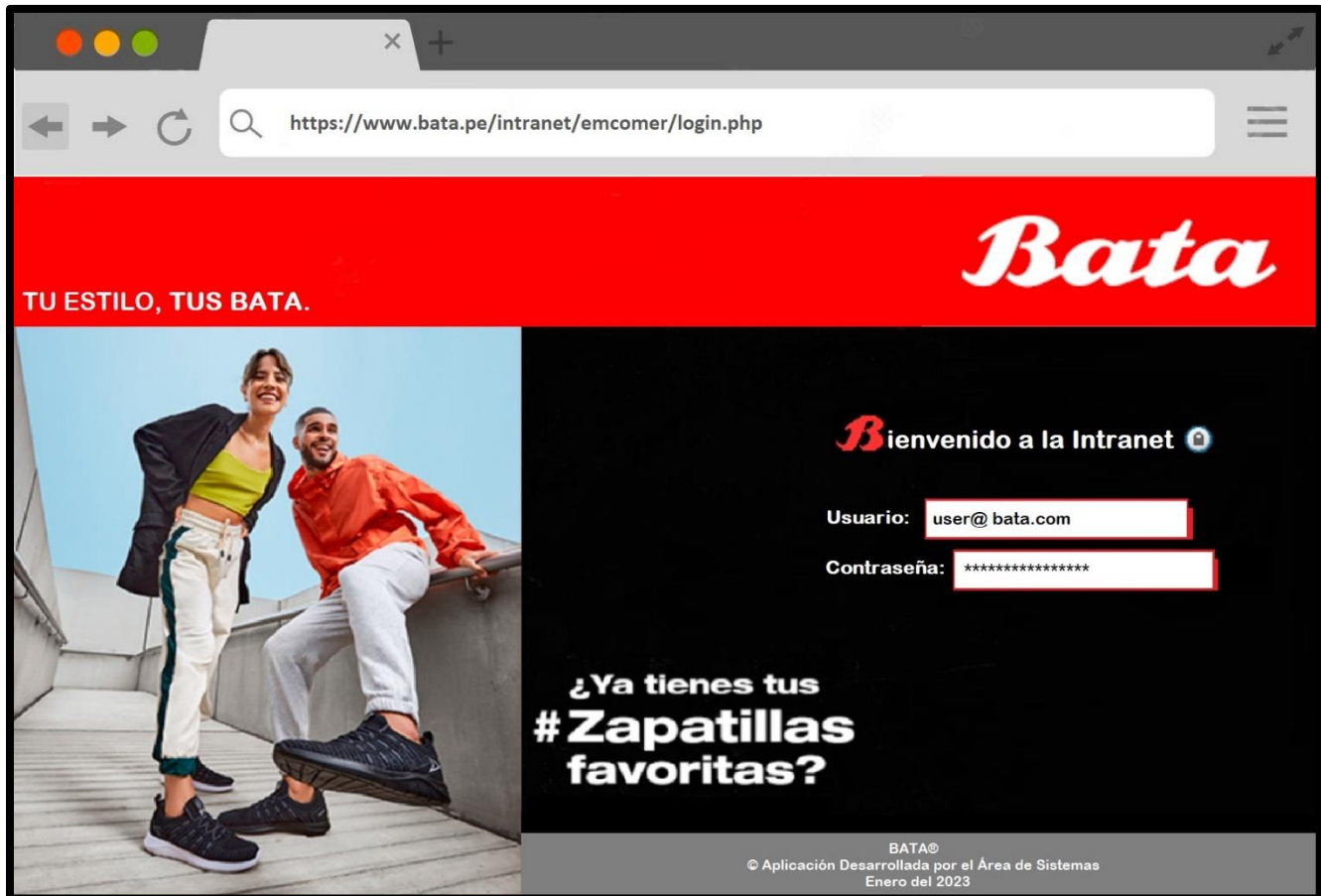
#### **4.1.2.1. Descripción del Diseño – Aspectos Básicos**

En esta fase preliminar, se plantea el proceso de solución a la problemática, por lo que es importante tener en cuenta el diseño del intranet que estamos proponiendo implementar destinado a la mejoría de la organización. Se busca ser eficaz gracias a esta herramienta tecnológica en donde se puede contener y tener acceso a todo el proceso operativo involucrado en nuestra área de Comercio Exterior. Así mismo, en esta intranet se deben ver involucradas otras áreas tales Merchandising, Comercial (conformada por Collection, Bata Industrials, Ventas por mayor y Catalogo), Contabilidad (conformada por Tesorería, Costos y Finanzas) y Almacén Central que están directamente ligadas y participan en cada uno de nuestros procesos. La idea de diseño de la intranet debe contar con una interface sencilla y práctica que pueda ser de uso intuitivo y permitir a las personas a cargo, poder verificar todo el detalle de consultas recurrentes que puedan tener, a fin de que se pueda dar mayor seguimiento y asistencia a todo el capital humano involucrado.

- **Inicio de sesión**

Cada uno de los usuarios asignados, debe poder ingresar haciendo uso de una cuenta y clave secreta proporcionada por el área de sistemas, y son ellos quienes nos deben garantizar que la información compartida con los colaboradores sea segura.

## Intranet Web para Bata



### • Reporte de Importaciones

Es de suma importancia poder tener toda la información organizada de las importaciones tal como se muestra en la imagen, logrando construir una base de datos donde se vea reflejado toda la información del estado de cada uno de los expedientes según clasificación (Por embarcar, En viaje, Costo Comex, Desaduanaje, Almacén) y de los cambios que se dan en el transcurso de todo el despacho. Además, se podrá tener información de un expediente en específico que se requiera por parte de algún área externa.

Browser: <https://www.bata.pe/intranet/emcomer/login.php>

**Bata**

Inicio

- Merchandising
- Comercial
- Contabilidad
- Almacenes
- Comercio Exterior
  - Expediente**
  - Orden de Compra
  - Facturas – Asientos
  - Div. Orden de compra
  - Costo x Artículo
  - Costo COMEX
  - Rep. Ad.Valorem
  - Rep Anti-Dumping
  - Rep. Contenedores

**Expedientes** Año Exp.: 2023 Filtro x estado: En viaje Orden: Expediente

Expediente	O. Compra	Est	Seguro	BL Origen	BL Destino	DUA	Factura	Proveedor	Forma de Pago
2023-00001	2023-0001	En	DJ2023-001	1234567891	1234567891	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00002	2023-0002	En	DJ2023-002	1234567892	1234567892	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00003	2023-0003	En	DJ2023-003	1234567893	1234567893	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00004	2023-0004	En	DJ2023-004	1234567894	1234567894	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00005	2023-0005	En	DJ2023-005	1234567895	1234567895	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00006	2023-0006	En	DJ2023-006	1234567896	1234567896	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00007	2023-0007	En	DJ2023-007	1234567897	1234567897	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00008	2023-0008	En	DJ2023-008	1234567898	1234567898	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00009	2023-0009	En	DJ2023-009	1234567899	1234567899	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00010	2023-0010	En	DJ2023-010	1234567900	1234567900	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00011	2023-0011	En	DJ2023-011	1234567901	1234567901	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00012	2023-0012	En	DJ2023-012	1234567902	1234567902	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00013	2023-0013	En	DJ2023-013	1234567903	1234567903	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00014	2023-0014	En	DJ2023-014	1234567904	1234567904	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00015	2023-0015	En	DJ2023-015	1234567905	1234567905	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days
2023-00016	2023-0016	En	DJ2023-016	1234567906	1234567906	123456	123-ABC	Bata Shoe	Invoice 90 Days

Browser: <intranet.bata.pe>

**BL DESTINO: 1234567891**

Expediente: 2023.00001  
 Orden de compra: 2023-0001; 2023-0002, 2023-0003, 2023-0004  
 Proveedor: Bata Shoe

Número de embarque: 1234567891  
 Agente de carga: Kuehne + Nagel S.A.  
 Medio de transporte: Marítimo  
 Modalidad: FCL  
 Embarque: Ningbo  
 País: China  
 Línea: CMA CGM  
 Nombre de Nave: CMA CGM J. ADAMS  
 Fecha de embarque: 1/01/2023  
 Fecha de llegada a puerto: 20/02/2023  
 Días de travesía: 50  
 Fecha de llegada a almacén: 24/02/2023  
 Valor flete: 2,200  
 Peso total: 1234.56  
 CBM total: 123.56  
 Bultos total: 1234

[Subir documento digital](#) [Tarifa por contenedor](#) [Modificar](#) [Eliminar](#) [Salir](#)

Tipo	# de Contenedor	Peso	M3	Bultos	Valor Flete
40HQ	ABCD1234567	1234.56	12.34	1234	1234.56
40NOR	WXYZ1234567	1234.56	12.34	1234	1234.56

Por consecuencia, tendremos la información detallada, con posibilidad de poder contar con filtros para seleccionar de acuerdo a expediente, orden de compra, línea naviera, fecha zarpe y fecha de arribo. Estos datos podrán ser compartidos por cualquier usuario de la intranet, generando reportes seleccionando la información requerida y teniendo la posibilidad de descargarlos en formato Excel o enviándolos directamente a un correo electrónico.

El desarrollo de la intranet está completamente a cargo del área de sistemas, por lo que, con la experiencia del usuario, se podrán ir reportando mejoras y actualizaciones a esta área, así como también hacerlo con el fin de aportar a la mejora continua y mantener la fluidez de nuestros procesos. En definitiva, la implementación del sistema de gestión en línea nos va a ayudar a tener un control mucho más detallado a nivel COMEX – COMERCIAL con un formato más amigable e intuitivo.

### **4.1.3. Aplicación y análisis**

#### **4.1.3.1. Título de la investigación**

“Implementación de un sistema de gestión en línea para la optimización de procesos operativos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A. en Lima- Perú en el periodo 2022.”

#### **4.1.3.2. Aspectos básicos del diseño**

##### **A. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación en el presente trabajo de suficiencia profesional es de tipo descriptiva, puesto que lo que se busca es puntualizar las características más resaltantes de la población, en este caso EMCOMER S.A. Mientras que el enfoque utilizado es Cuantitativo, porque se está haciendo el uso de cifras y estadísticas. Este tipo de investigación tiene como característica principal, el implementar una solución tecnológica a través de una plataforma web, buscando optimizar los procesos para un producto o servicio.

## **B. Formulación del diseño**

La técnica utilizada es la encuesta y el instrumento utilizado es el cuestionario.

## **C. Descripción del cuestionario**

Para realizar la recolección de datos para efectos del estudio, se aplicó un cuestionario de 15 preguntas con la finalidad de conocer la opinión de los colaboradores de la empresa. El diseño utilizado en el presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo de corte transversal y descriptivo, correspondiente a la implementación de un sistema de gestión en línea.

## **D. Población**

La población a considerar para el logro de los objetivos y metas propuestas estuvo compuesta por 20 personas, colaboradores de la empresa EMCOMER S.A.

## **E. Muestra**

En este caso, la muestra es la misma que la población.

### **4.1.3.3. Prueba del diseño**

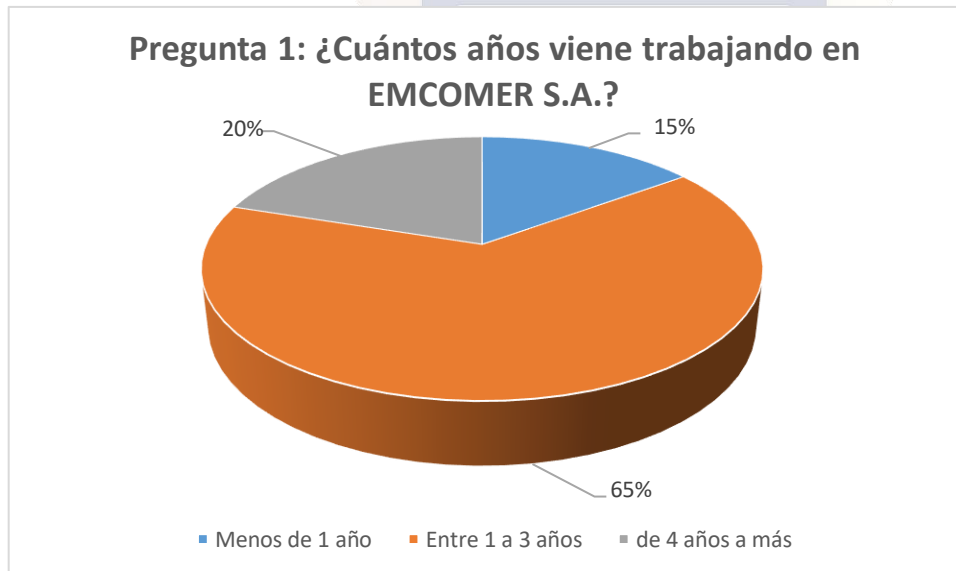
#### **A. Aplicación de la propuesta de solución**

Las herramientas que se ha utilizado para el procesamiento de los datos obtenidos, se realizaron con el apoyo de la escala de Likert, estadísticas descriptivas, tablas y gráficos, los cuales nos permitieron entender la percepción de los encuestados.

## B. Presentación de resultados

**Pregunta 1:** ¿Cuántos años viene trabajando en EMCOMER S.A.?

Alternativa	Encuestados	%
Menos de 1 año	3	15
Entre 1 a 3 años	13	65
de 4 años a más	4	20
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

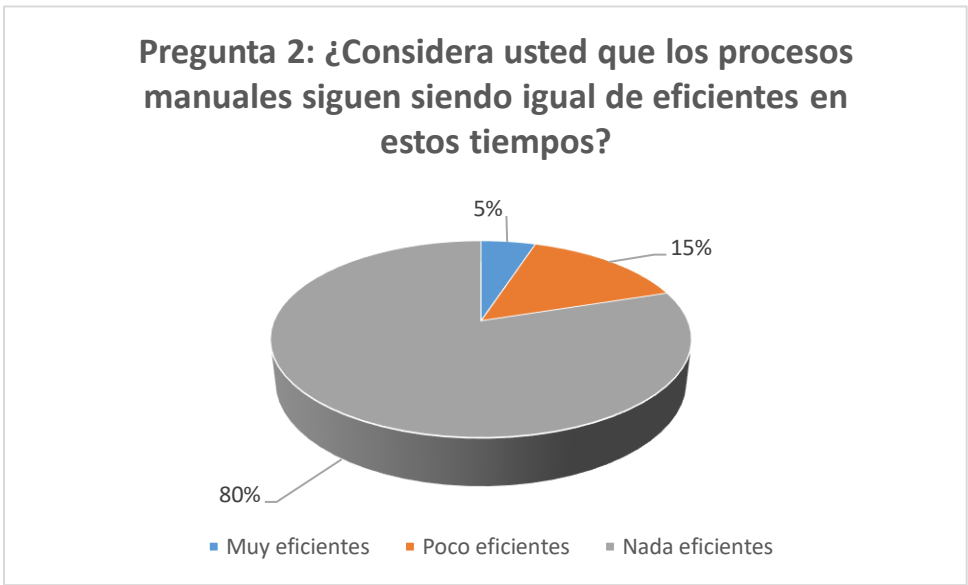


### **Interpretación:**

El 65% de los colaboradores viene laborando entre 1 a 3 años, el 20% de 4 años a más y el 15% menos de 1 año.

**Pregunta 2:** ¿Considera usted que los procesos manuales siguen siendo igual de eficientes en estos tiempos?

Alternativa	Encuestados	%
Muy eficientes	1	5
Poco eficientes	3	15
Nada eficientes	16	80
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

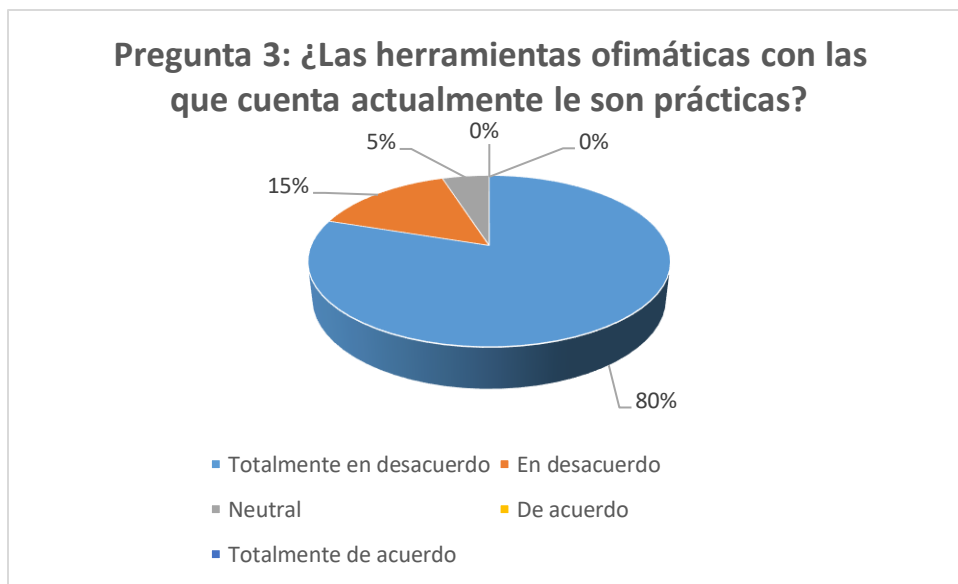


**Interpretación:**

El 80% de los colaboradores considera que no es para nada eficientes los procesos manuales debido a que nos toma mayor tiempo en realizarlos, por otro lado el 15% de los encuestado considera que es poco eficientes y el 5% considera que es muy eficiente.

**Pregunta 3:** ¿Las herramientas ofimáticas con las que cuenta actualmente le son prácticas?

Alternativa	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	16	80
En desacuerdo	3	15
Neutral	1	5
De acuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



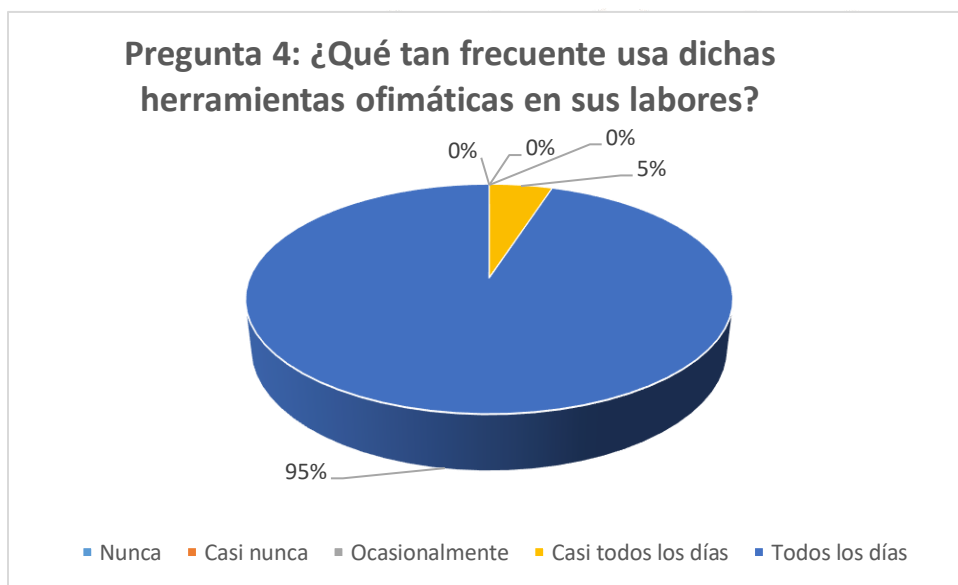
**Interpretación:**

El 80% de los encuestados considera que está en total desacuerdo con practicidad de las herramientas ofimáticas que emplea para sus actividades diarias, el 15% se muestra en desacuerdo y finalmente el 5% se muestra neutral ante la pregunta.



**Pregunta 4:** ¿Qué tan frecuente usa dichas herramientas ofimáticas en sus labores?

Alternativa	Encuestados	%
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
Ocasionalmente	0	0
Casi todos los días	1	5
Todos los días	19	95
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

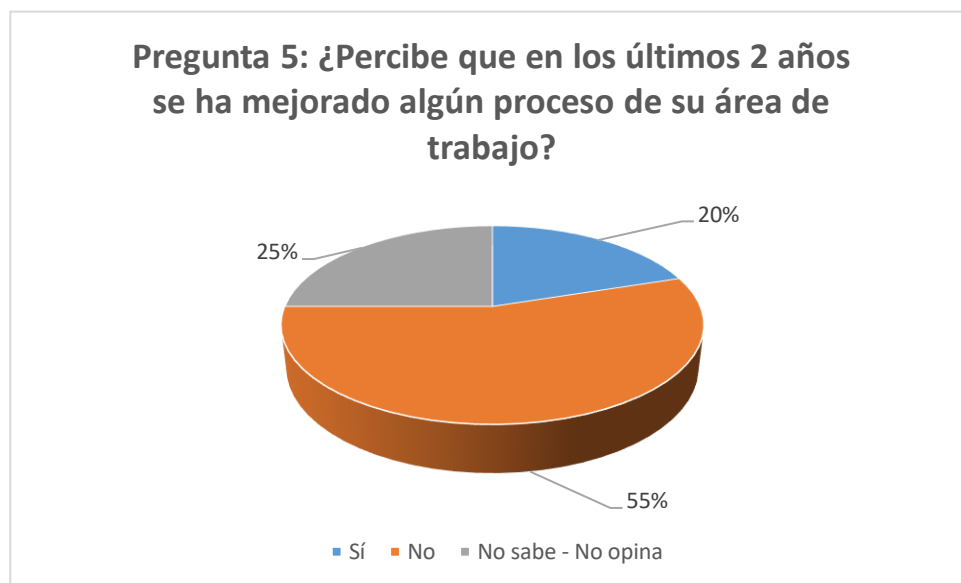


**Interpretación:**

El 95% de los encuestados indica tener una interacción y uso frecuente de sus herramientas ofimáticas todos los días, mientras que por otro lado el 5% manifiesta que la usa casi todos los días.

**Pregunta 5:** ¿Percibe que en los últimos 2 años se ha mejorado algún proceso de su área de trabajo?

Alternativa	Encuestados	%
Sí	4	20
No	11	55
No sabe - No opina	5	25
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

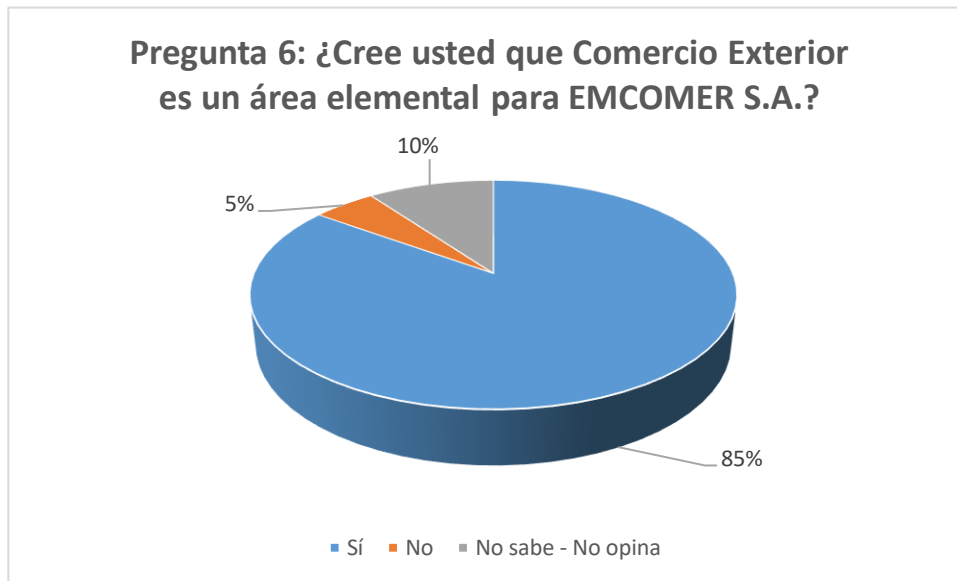


Interpretación:

El 55% de los colaboradores encuestados percibe que no se ha mejorado ningún proceso de su área de trabajo, mientras que el 20% indica que si se ha mejorado en algún proceso y finalmente el 5% de los colaboradores consultados No sabe, no opina.

**Pregunta 6:** ¿Cree usted que Comercio Exterior es un área elemental para EMCOMER S.A.?

Alternativa	Encuestados	%
Sí	17	85
No	1	5
No sabe - No opina	2	10
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

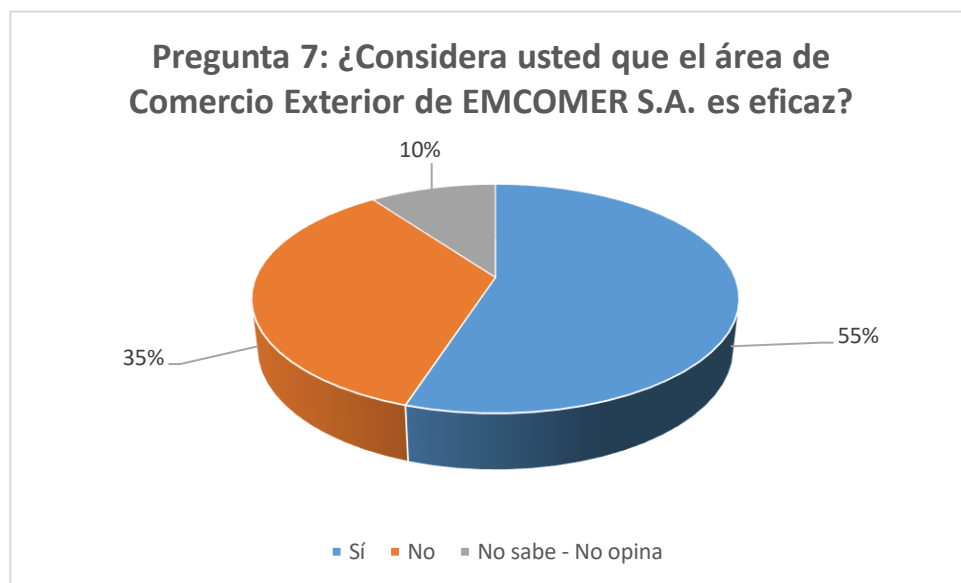


**Interpretación:**

El 85% de los colaboradores encuestados indica que Comercio Exterior es un área elemental para la empresa por su naturaleza de negocio, mientras que el 5% indica que no lo es y finalmente el 10% de los colaboradores consultados No sabe, no opina.

**Pregunta 7:** ¿Considera usted que el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A. es eficaz?

Alternativa	Encuestados	%
Sí	11	55
No	7	35
No sabe - No opina	2	10
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

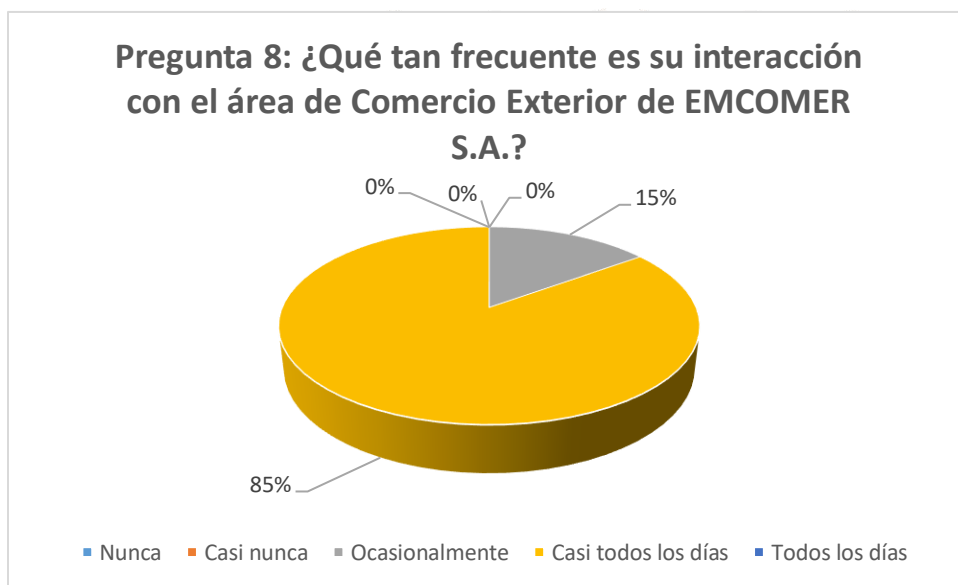


Interpretación:

El 55% de los colaboradores encuestados indica que el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A. sí es un área eficaz con sus funciones, mientras que el 35% indica que no somos eficaces como área y finalmente el 10% de los colaboradores consultados No sabe, no opina.

**Pregunta 8:** ¿Qué tan frecuente es su interacción con el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A.?

Alternativa	Encuestados	%
Nunca	0	0
Casi nunca	0	0
Ocasionalmente	3	15
Casi todos los días	17	85
Todos los días	0	0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

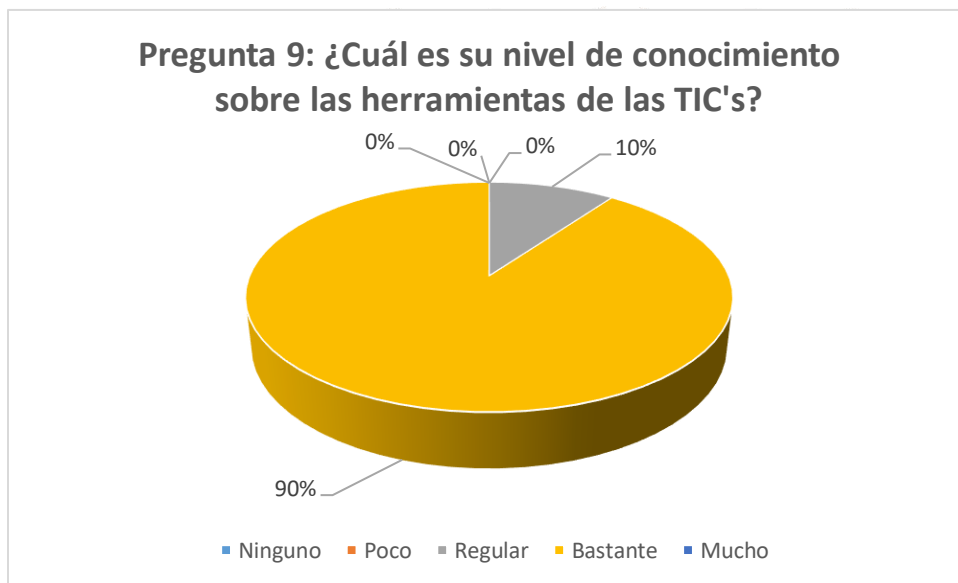


**Interpretación:**

El 85% de los encuestados indica tener una interacción frecuente con el área de Comercio Exterior casi todos los días, mientras que por otro lado el 15% manifiesta que solo tienen contacto ocasionalmente.

**Pregunta 9:** ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre las herramientas de las TIC's?

Alternativa	Encuestados	%
Ninguno	0	0
Poco	0	0
Regular	2	10
Bastante	18	90
Mucho	0	0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

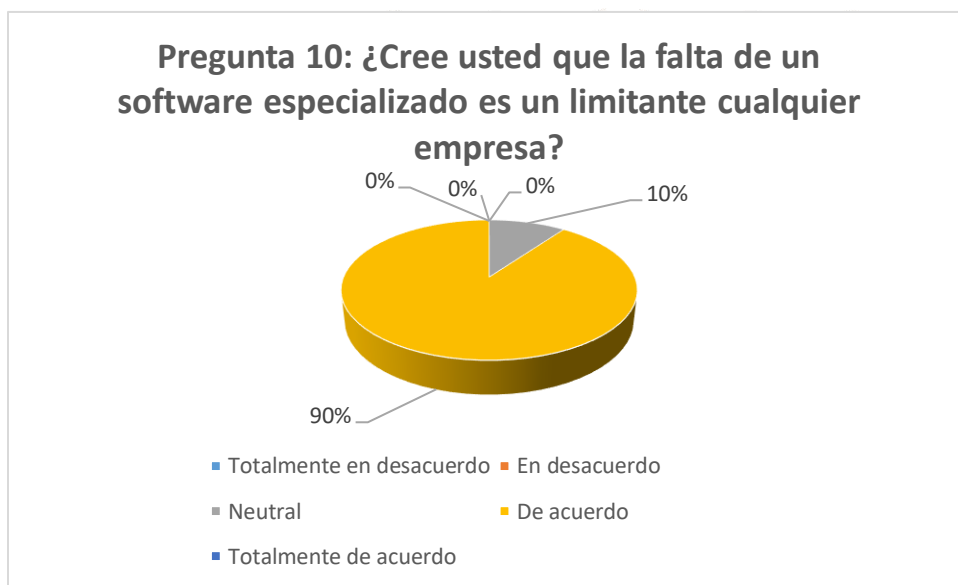


**Interpretación:**

El 90% de los encuestados indica tener bastante conocimiento sobre las herramientas que ofrecen las TIC's, mientras que por otro lado el 10% manifiesta que tienen un regular conocimiento de estas herramientas.

**Pregunta 10:** ¿Cree usted que la falta de un software especializado es un limitante para cualquier empresa?

Alternativa	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	2	10
De acuerdo	18	90
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

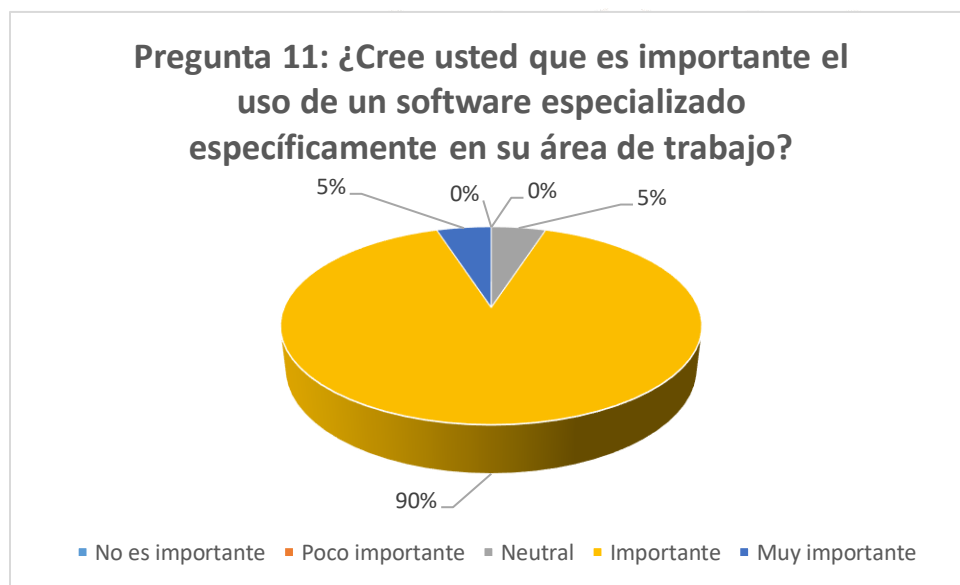


**Interpretación:**

El 90% de los encuestados indica estar de acuerdo en considerar la falta de un software especializado como una limitante en una empresa, mientras que por otro lado tenemos un 10% que le es indiferente al tema.

**Pregunta 11:** ¿Cree usted que es importante el uso de un software especializado específicamente en su área de trabajo?

Alternativa	Encuestados	%
No es importante	0	0
Poco importante	0	0
Neutral	1	5
Importante	18	90
Muy importante	1	5
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



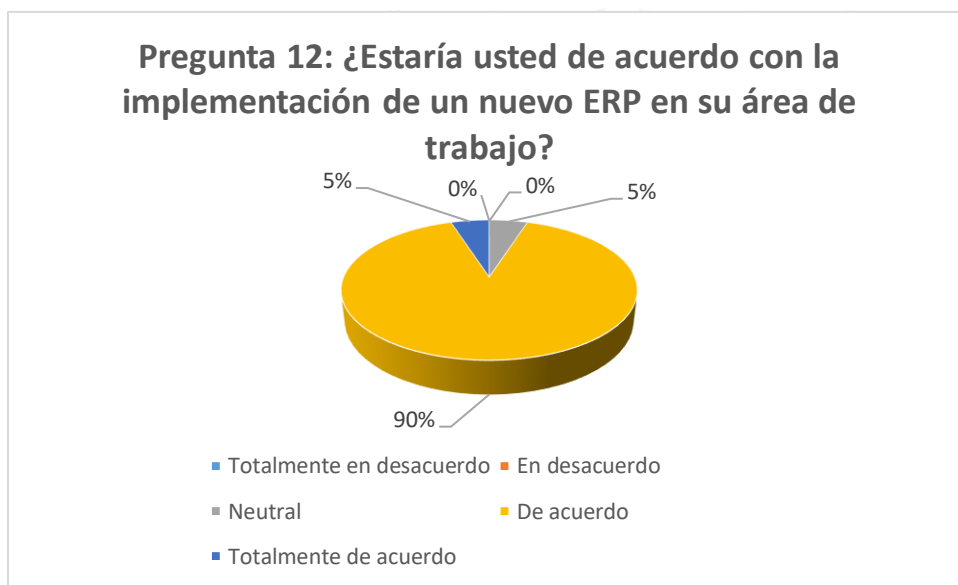
**Interpretación:**

Del total de colaboradores encuestados, tenemos un 90% que considera importante el uso de un software especializado en su área de trabajo, por otro lado contamos con un 5% que lo considera muy importante y finalmente otro 5% que le es indiferente el uso de estas herramientas en su área.



**Pregunta 12:** ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación de un nuevo ERP en su área de trabajo?

Alternativa	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	1	5
De acuerdo	18	90
Totalmente de acuerdo	1	5
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

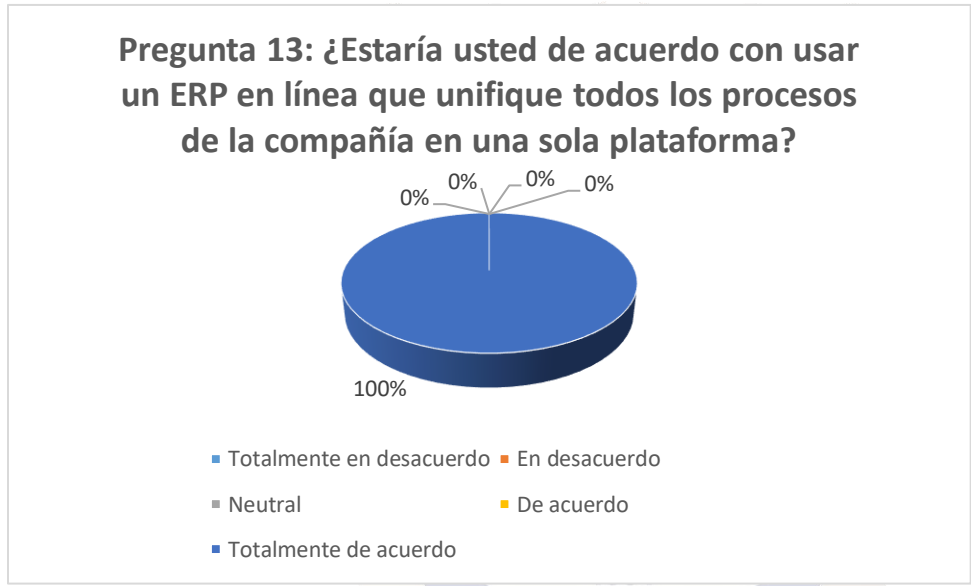


**Interpretación:**

El 90% de los encuestados indica estar de acuerdo con la implementación de un nuevo ERP en su área de trabajo, mientras que por otro lado tenemos un 5% que manifiesta estaría totalmente de acuerdo con la propuesta y finalmente tenemos otro 5% que le es indiferente la implementación de este tipo de herramienta.

**Pregunta 13:** ¿Estaría usted de acuerdo con usar un ERP en línea que unifique todos los procesos de la compañía en una sola plataforma?

Alternativa	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	0	0
De acuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	20	100
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

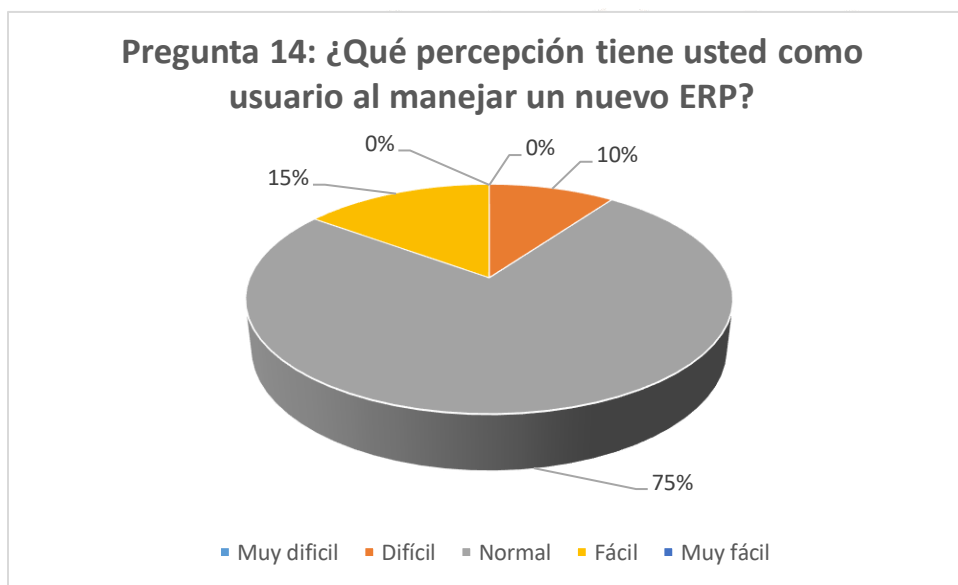


**Interpretación:**

El 100% de los encuestados indica estar totalmente de acuerdo con la implementación de un nuevo ERP que unifique todos los procesos de la empresa en una sola plataforma, pues esto aumentaría la rapidez y practicidad en sus funciones.

**Pregunta 14:** ¿Qué percepción tiene usted como usuario al manejar un nuevo ERP?

Alternativa	Encuestados	%
Muy difícil	0	0
Difícil	2	10
Normal	15	75
Fácil	3	15
Muy fácil	0	0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>



**Interpretación:**

El 10% de los colaboradores encuestados indica que su percepción ante el manejo de un nuevo ERP les parecería difícil, por otro lado tenemos un 15% de encuestados a quienes les parece fácil o están familiarizados con el uso y manejo de un ERP. Finalmente tenemos un 75% de encuestados que manifiesta que no les parece ni fácil ni difícil el adaptarse al manejo de un nuevo ERP.

**Pregunta 15:** ¿Cree usted que la implementación de un sistema de gestión en línea agilice los procesos operativos y mejore los costos en el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A.?

Alternativa	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Neutral	0	0
De acuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	20	100
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

**Pregunta 15:** ¿Cree usted que la implementación de un sistema de gestión en línea agilice los procesos operativos y mejore los costos en el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A.?



**Interpretación:**

El 100% de los encuestados indica estar totalmente de acuerdo en que la implementación de un sistema de gestión en línea tenga un impacto positivo en en cuanto a procesos y costos en el área de Comercio Exterior de la empresa EMCOMER S.A.

#### **4.1.4. Importancia para la empresa de la solución del problema**

La importancia del presente trabajo es de poder brindar la posibilidad de contar con un software en línea que permita al área de Comercio exterior y por consecuencia a las demás áreas relacionadas de la empresa EMCOMER S.A. para que se pueda realizar un adecuado control y seguimiento a los despachos de importación, ahorrar costos y tiempo en cuanto a tránsito internacional, nacionalización y entrega de la carga a los centros de distribución. Muchas empresas alrededor del mundo han realizado la gran transformación al migrar a la digitalización de sus procesos, lo cual les ha permitido ser más eficientes. Para el caso de América Latina, la digitalización de procesos es un gran socio estratégico que nos permite simplificar el uso de las cadenas de suministro y red logística. En nuestro país Perú, se ha venido incentivando desde hace algunos años la digitalización a través de iniciativas de instituciones públicas en la que se busca reducir el uso de documentos físicos y presencialidad para pasar al uso de la tecnología mediante sus mesas de partes virtuales. Esta misma tendencia se acentuó con la pandemia del Covid-19, por lo que también, muchas empresas privadas en su mayoría ya han adoptado algún tipo de sistema de gestión en línea para poder desarrollar sus actividades, dejando de lado los procesos desfasados y manuales.

La presente investigación busca justamente el proveer de información teórica del gran efecto y cambio que puede generar el tener dentro de nuestra empresa, el uso de una plataforma digital que aporte y sea de gran utilidad agilizando nuestras actividades logísticas de comercio internacional. También la investigación realizada nos permitirá evaluar la adaptación de los analistas y demás colaboradores de la empresa frente al uso de un sistema de gestión en línea, poder contar con sus aportes de mejora continua y por consecuencia, evaluar si realmente existe una optimización en nuestros procesos operativos de los equipos para cubrir de manera eficiente y eficaz las necesidades de nuestros clientes finales.

Viendo desde un punto de vista más interno a nuestra área, nos permitirá también medir la efectividad de la automatización y digitalización de nuestros procesos habituales haciendo uso de redes de comunicación y la tecnología frente al procedimiento tradicional y manual que se suele emplear con el agente de aduana, agente de carga y demás servidores logísticos parte de nuestro

circuito de procesos de importación. Al término de la investigación sobre la problemática, se espera se brinde aportes significativos dentro del área.

#### **4.1.5. Registro y estrategias para la mejora**

Para poder tener un registro y plantear estrategias para que en el proceso de implementación se realicen mejoras y actualizaciones, debemos de hacer uso del ciclo de Deming, como uno de los sistemas más prácticos cuando se trata de hacer seguimiento y encontrar solución a un problema, en este caso, buscar incrementar la productividad en los procesos operativos del área.

- **Planear:**

En este punto ya la empresa está enterada de la saturación en las labores diarias del área de COMEX, por lo cual se ha recurrido a la automatización tecnológica de algunos procesos para mejorar la productividad, en este caso, el uso de un ERP.

- **Hacer:**

Luego de verificar opciones y solicitar el apoyo del área de TI de la empresa, se procede a elegir el tipo de ERP, en este caso, un ERP en la nube o también llamada intranet. Que luego de ser desarrollada e implementada por el área de TI, se observará el progreso del uso de sistema de gestión durante un mes.

- **Verificar:**

Los usuarios comienzan a experimentar a través de sus funciones la efectividad de dicha intranet, al cual, de encontrar algún punto de mejora o actualización, se procederá a reportar al área de TI a través de un correo electrónico.

- **Actuar:**

Con esta nueva situación, el área de Comex solicita al área de TI un plan de mantenimiento semanal de la intranet con el fin de lograr disminuir los errores de sistema que pudieran ocurrir en la semana de trabajo, evitando así demoras y incrementando nuestra productividad al realizar más actividades en un día.

## CONCLUSIONES

Como resultados de la investigación y las respuestas en el cuestionario que se llevó a cabo, se llega a las siguientes conclusiones:

El uso de las TIC's y los sistemas de gestión en línea, han logrado que las empresas día a día evolucionen cada vez más, que se generen cambios significativos y de gran impacto en las organizaciones, haciendo uso de la mejora continua. Es por esto que, mediante el uso de estas tecnologías avanzadas, podremos tener un dominio y control más preciso sobre nuestros procesos en todas las actividades realizadas por nuestra organización de principio a fin.

La estandarización de toda información en la organización es de suma importancia, puesto que este desarrollo se logrará a través del software que ayudará a mitigar los reprocesos y/o conflictos en los procesos operativos del área de comercio exterior y las demás áreas involucradas en los procedimientos habituales de la organización, permitiéndonos así ser más exactos en nuestro control y dirección.

En el presente trabajo de suficiencia profesional, se pudo realizar el análisis de los probables cambios a presentar a EMCOMER S.A. con la implementación de este sistema de gestión en donde los beneficios que trae son realmente positivos ya que lo más preciado en nuestras actividades diarias es el tiempo, tiempo que ya no será empleado en documentos físicos, sino por lo contrario, será destinado a la plataforma a emplear con cada uno de los documentos en sus bases de datos.

Finalmente, la plataforma planteada en este trabajo de investigación, es realmente elemental para lograr conseguir la competitividad, tanto de la empresa, como del personal, pues al ser uno de los aspectos más relevantes en este mundo globalizado, nos permite acceder a la utilización de herramientas mucho más sofisticadas y obtener nuevos conocimientos de métodos de que lograr trabajar con procesos efectivos.

## **RECOMENDACIONES**

En EMCOMER S.A. se debe de garantizar el inicio y continuidad de capacitaciones sobre las tecnologías aplicables a nuestras labores de trabajo, tanto para el personal nuevo como para el personal antiguo ya que es necesario poder simplificar los procesos operativos no solo en el área de Comercio Exterior, sino en cada una de las áreas de la empresa. Pues de esta forma, se está aumentando el valor personal y corporativo de la compañía.

Es sumamente elemental que las Gerencias de TI y la de Administración estén completamente comprometidas en el desarrollo y mejora continua de la plataforma, así como también de brindar los recursos indispensables para la implementación de la misma, sean recursos humanos, de infraestructura o financieros.

Solicitar la implementación de forma estable de un área de IT Development o de Desarrollo de Software conexas a la habitual área de IT Sistemas, para que de esta forma se vea fortalecida y aplicable las mejoras continuas, beneficiando a la empresa con agilidad de respuesta.

Así mismo, incentivar entre los colaboradores, el compromiso y el ánimo de aprender nuevas habilidades, para de esta manera lograr la aceptación mientras se dé el proceso de implementación de la plataforma. Aquí es importante crear un plan de información y comunicación en conjunto con marketing, para difundir de forma efectiva las bondades y beneficios de un nuevo ERP entre los que serán los usuarios activos.

Finalmente, es importante también poder planificar el uso de un cronograma para un estricto seguimiento de los avances de implementación y asignación de presupuesto, así como también, de las actividades de mejora continua.



## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Cekota, A. (1968) “Un empresario Extraordinario”- Biografía de Tomas Bata.
- Egre, B. & Salafia, J. (2021) “Puntos clave para un sistema de gestión de operaciones de comercio exterior”. Delineando estrategias.  
<https://www.delineandoestrategias.com.mx/blog-de/puntos-clave-para-un-sistema-de-gestion-de-operaciones-de-comercio-exterior>
- Stair, R. & Reynolds, G. (2016) “Principles of Information Systems, Twelfth edition”
- Oz, E. (2006) “Management Information Systems, Fifth ed.”
- Schenone, D.S. (2011) “Introducción a Business Process Management (BPM)”
- Otalora Luna, J. E., Camargo Vega, J. J., Alvarado Gaona, A. B. (2010) “Todo alrededor de BPM”
- Prego-Nieto, M. (2020) “Estándar BPMN 2.0: hablar el mismo lenguaje al momento de modelar procesos empresariales”. Appvizer.  
<https://www.appvizer.es/revista/organizacion-planificacion/business-performance/bpmn>
- Mesa, A. (2014) “Comparativo entre herramientas BPMN”. Revista Soluciones de postgrado EIA, Número 12. p.95-108.
- Muñiz, L. (2004) “ERP: Guía Práctica para la Selección e Implantación”
- Sierra Molina, G & Escobar Pérez, B. (2007) “Sistemas de Información Integrados (ERP)” - Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)
- Herrán, C. (2008) “Optimización de los procesos de una empresa” -  
repositoria.pucesa.edu.ec
- Pereira & Cortez (2008) “Nuevas Tecnologías de información”
- Estévez, E. (2005) “El rol de los sistemas de información”
- Meyers, Fred E. (2000) “Estudios de tiempos y movimientos”
- Van Wessel, R. (2006) “Efectos de la estandarización de los sistemas de información en el rendimiento de los procesos de negocio: un caso en la estandarización de la empresa de recursos humanos”

- Porter, M. (1986). “Ventaja Competitiva”
- Hammer, M. (2001) “La agenda: Lo que toda empresa debe hacer para dominar la década”
- Martínez-Jimenez, Y., Fonseca-Reyna C. & Nowé, A. (2018) “Aprendizaje reforzado aplicado a la programación de tareas bajo condiciones reales”
- Pimentel Santana, L. & Díaz Margarin, L (2014) - “Propuesta de la importancia del Customer Relationship Management (CRM) en los restaurantes de Santo Domingo como estrategia de Fidelización de los clientes”.
- Heredero, C. & López-Hermoso, J. (2008) - “Dirección y Gestión de los sistemas de información en la empresa. Una Visión integradora” – ESIC Editorial
- Guerrero Logroño, R. (2021) “Sistemas de archivo y clasificación de documentos” – IC Editorial
- Oltra-Badenes, R., Gil, R. & Guerola-Navarro, V. (2018) - “Metodología para la selección de sistemas ERP para pymes” – Área de innovación y desarrollo, S.L. – 3 ciencias.
- Semilde Camargo, A. & Rodríguez Gonzales, C. (2012) - “Propuesta de plan de continuidad, disponibilidad y recuperación para el sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) de la universidad EAN.”
- Pineda Toscano, M. & Mendoza Vargas C. (2018) - “Análisis y caracterización de la industria del calzado de cuero en el clúster del Barrio Restrepo”
- APICCAPS – Asociación Portuguesa de la Industria de componentes del calzado y Artículos de Peletería Sucedáneos (2022) – “Anuario del informe mundial del calzado en el 2021.”
- Aguilar Blas, L. (2014) – “Propuesta de un modelo de sistemas viables de la Gerencia Administrativa y Manual de Funciones del Consorcio Paucar”
- Zárate Casachagua, B. & Morales Céspedes R. (2016) – “Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para mejorar la eficacia de los Macroprocesos Operativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán”
- Gómez, J. & Ezequiel, A. (2017) – “Implementación de un sistema web móvil basado en Geolocalización para mejorar los ingresos económicos en Negocios & Representaciones Don Jorge S.A.C.”

- Briceño, Y. (2016) - “Desarrollo de un sistema informático para mejorar la gestión de mantenimiento en la empresa de Transportes Nacionales S.A.”
- Ojeda, J. & Chauchas, A. (2021) - “Procesos operativos y su relación en la gestión administrativa de la empresa INVERSIONES ALISMAR SAC, Lima 2021”
- Huamán Cueva, J. A. (2018) – “Optimización de los procesos operativos de la empresa Vásquez Distribuidora Ferretera S.A.C. implementando el ERP Navasoft”.
- Ruiz, L. & Quispe, A. (2020) - “Optimización de los procesos de manufactura mediante la filosofía Kaizen en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chalhuanahuacho”
- Espinoza, M. (2014) - “La auditoría para el apropiado control interno”
- Alva, M. (2021) - “Diagnóstico de la gestión de los procesos operativos en la empresa confecciones Modarly, Trujillo 2020”.
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú – COMEXPERU (2022) – Blog “Fortalecen antidumping a las importaciones de Calzado: ¿Cuál es el desempeño de la medida anterior?” - <https://www.comexperu.org.pe/en/articulo/fortalecen-antidumping-a-las-importaciones-de-calzado-cual-es-el-desempeno-de-la-medida-anterior>
- Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (2022) – “Nota Semanal de Inteligencia Comercial”
- Del Giorgio, H. & Mon A. (2019). “Las TICs en las industrias” (1ra Ed.). Editorial de la Universidad Nacional de La Matanza
- Jimeno Flores, J. & Visitación Castillo, R. (2019). “Diseño e implementación de un Sistema Web para la gestión del flujo de información en el taller automotriz Autoservicios Aguilar” – Universidad Tecnológica del Perú.
- Sánchez Delgado, J. (2020). “Diseño e implementación de un sistema web de información para el control de compra y venta de la empresa multimedia Solutions” – Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Carhuarica, M. & Gonzales, J. (2017). “Implementación de Business Intelligence para mejorar la eficiencia de la toma de decisiones en la gestión de proyectos” – Universidad San Ignacio de Loyola.

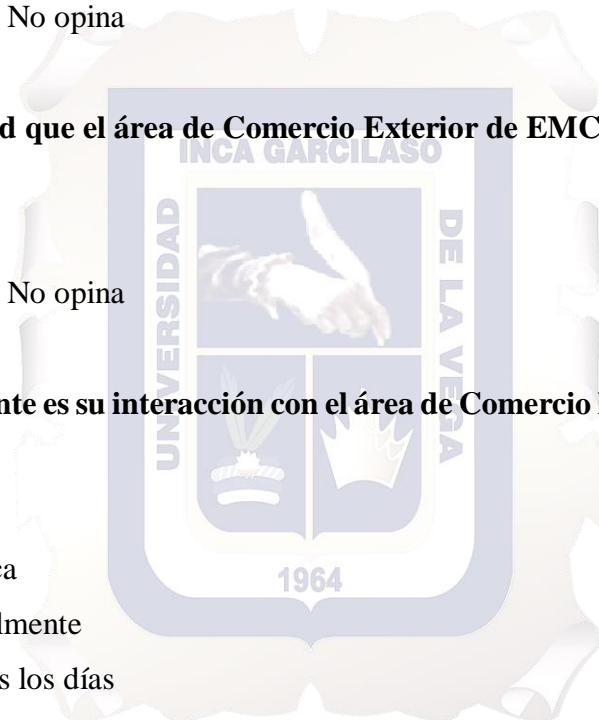
- Ruiz Chan, A. & Yong Lopez, N. (2021). “Análisis y propuesta de la aplicación de un modelo de Business Intelligence para la mejora de la toma de decisiones en el servicio de logística de última milla, Caso: Nirex” – Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Lluís Cano, J. (2007). “Business Intelligence: Competir con información” (1ra Ed.) – Editorial Banesto, Fundación Cultur.
- Ricaurte Lucín, F. (2014). “Optimización de los procesos que se desarrollan en la empresa SADINSA S.A.” – Universidad Politécnica Salesiana.
- Ortiz, C. (2009). “Kaizen and Kaizen Event Implementation” (1ra Ed.) – Editorial Prentice Hall.
- Imai, M. (2001). “Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa” (13va Ed.) – Editorial Continental.
- Toscano I., A., Brito E., Magaña S. y González, M., G. y (2019). “Homeostasis de la industria electrónica en Jalisco: el kaizen en la logística de embarques.” – Revista Tecnura Vol. 23.
- Novo Sanjurjo, V. (1999). “Teoría de la Optimización” (2da Ed.) – Editorial Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Lorenzo Gilvonio, E. (2018) “La productividad laboral y competencia laboral de los servidores públicos de la Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral de MTPE-Lima, 2017” – Universidad César Vallejo.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009) “Comportamiento Organizacional” (13va Ed.) – Editorial Pearson Educación.
- Curillo Curillo, M. (2014) “Análisis y propuesta de mejoramiento de la productividad de la fábrica artesanal de hornos industriales FACOPA” – Universidad Politécnica Salesiana.
- Ochoa Calderón, K. (2014) “Motivación y Productividad Laboral” – Universidad Rafael Landívar.

## ANEXOS

### **Encuesta Colaboradores de EMCOMER S.A.**

- 1. ¿Cuántos años viene trabajando en EMCOMER S.A.?**
  - a. Menos de 1 año
  - b. Entre 1 a 3 años
  - c. de 4 años a más
  
- 2. ¿Considera usted que los procesos manuales siguen siendo igual de eficientes en estos tiempos?**
  - a. Muy eficientes
  - b. Poco eficientes
  - c. Nada eficientes
  
- 3. ¿Las herramientas ofimáticas con las que cuenta actualmente le son prácticas?**
  - a. Totalmente en desacuerdo
  - b. En desacuerdo
  - c. Neutral
  - d. De acuerdo
  - e. Totalmente de acuerdo
  
- 4. ¿Qué tan frecuente usa dichas herramientas ofimáticas en sus labores?**
  - a. Nunca
  - b. Casi nunca
  - c. Ocasionalmente
  - d. Casi todos los días
  - e. Todos los días

5. **¿Percibe que en los últimos 2 años se ha mejorado algún proceso de su área de trabajo?**
- Sí
  - No
  - No sabe - No opina
6. **¿Cree usted que Comercio Exterior es un área elemental para EMCOMER S.A.?**
- Sí
  - No
  - No sabe - No opina
7. **¿Considera usted que el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A. es eficaz?**
- Sí
  - No
  - No sabe - No opina
8. **¿Qué tan frecuente es su interacción con el área de Comercio Exterior de EMCOMER S.A.?**
- Nunca
  - Casi nunca
  - Ocasionalmente
  - Casi todos los días
  - Todos los días
9. **¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre las herramientas de las TIC's?**
- Ninguno
  - Poco
  - Regular
  - Bastante
  - Mucho



**10. ¿Cree usted que la falta de un software especializado es un limitante para cualquier empresa?**

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Neutral
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

**11. ¿Cree usted que es importante el uso de un software especializado específicamente en su área de trabajo?**

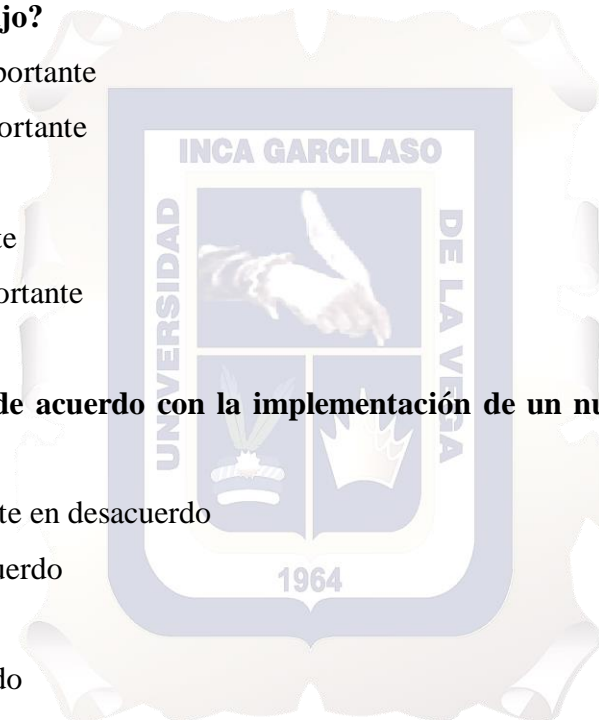
- a. No es importante
- b. Poco importante
- c. Neutral
- d. Importante
- e. Muy importante

**12. ¿Estaría usted de acuerdo con la implementación de un nuevo ERP en su área de trabajo?**

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Neutral
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

**13. ¿Estaría usted de acuerdo con usar un ERP en línea que unifique todos los procesos de la compañía en una sola plataforma?**

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Neutral
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo



**14. ¿Qué percepción tiene usted como usuario al manejar un nuevo ERP?**

- a. Muy difícil
- b. Difícil
- c. Normal
- d. Fácil
- e. Muy fácil

**15. ¿Qué percepción tiene usted como usuario al manejar un nuevo ERP?**

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Neutral
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

