



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS ECONOMICAS

**Propuesta de implementación del Ciclo Deming para  
mejorar los procesos de ventas en una empresa del sector  
comercial, Lima 2022**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**AUTOR**

Bach. Arata Madueño, Edda Katherine

**ASESOR**

Mg. Muñoz Muñoz, Ricardo

**Lima - Perú  
2023**

# Informe final para envío

## INFORME DE ORIGINALIDAD

28%

INDICE DE SIMILITUD

27%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	5%
2	<a href="https://docero.tips">docero.tips</a> Fuente de Internet	4%
3	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	4%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	<a href="https://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	2%
6	<a href="https://repositorio.ulasamericas.edu.pe">repositorio.ulasamericas.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Tecnologica de Honduras Trabajo del estudiante	1%
8	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
9	<a href="https://repositorio.cidecuador.org">repositorio.cidecuador.org</a> Fuente de Internet	

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo está dedicado a mi mamá por haber sido mi apoyo a lo largo de la vida,*

*Gracias por inculcar en mí el esfuerzo y la valentía para luchar.*

*A mi hija que es mi motor y motivo, mi mayor tesoro y fuente más grande de inspiración,  
nada es fácil, pero nada imposible.*

*A mis hermanos y familia por el apoyo incondicional.*



## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, mi agradecimiento al Dr. Vento por abrirnos la oportunidad de unirnos para lograr un solo objetivo, la tan esperada titulación. Al Mag. Ricardo Muñoz por la orientación y paciencia en esta etapa.

A mi familia, por su apoyo incondicional, a mi hija, por su comprensión, por esas amanecidas y tiempo que necesite administrar para el trabajo y el informe.



## RESUMEN

El ciclo Deming es uno de los mejores sistemas que se implementa para mejorar un plan de mejora continua de todos los procesos. En tal sentido, se debe detectar mejoras en las áreas de trabajo para plantear nuevas estrategias y tomar decisiones sin improvisar. Por ese motivo, el objetivo de esta investigación es Propuesta de implementación del ciclo Deming para mejorar el área de ventas en una empresa del sector comercial Se desarrolló realizando una propuesta de la metodología del ciclo de Deming en un periodo de 12 meses.

Palabras Claves: Metodología PHVA, productividad, eficiencia y eficacia



## ABSTRACT

The Deming cycle is one of the best systems that is implemented to improve a continuous improvement plan of all processes. In such a sense, improvements should be detected in the work areas to devise new strategies and make decisions without improvising. For that reason, the objective of this research is Proposal of Deming cycle implementation to improve sales area in a commercial sector company It was developed by carrying out a proposal of Deming cycle methodology over a period of 12 months.

Keywords: PHVA methodology, productivity, efficiency and effectiveness



## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT .....	5
ÍNDICE GENERAL .....	6
INDICE DE TABLA .....	8
INDICE DE FIGURAS .....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION .....	13
1.1 Marco histórico.....	14
1.2 Bases Teóricas.....	14
1.3 Marco legal.....	24
1.4 Antecedentes de la investigación.....	24
Antecedentes Internacionales .....	24
Antecedentes Nacionales.....	26
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	29
2.1 Descripción de la realidad problemática .....	30
2.2 Formulación del problema general y específicos .....	33
2.2.1. Problema general .....	33
2.2.2. Problemas específicos.....	33
2.3 Objetivo general y específicos.....	34
2.3.1. Objetivo general .....	34
2.3.2. Objetivos específicos .....	34
CAPITULO III. JUSTIFICACION Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACION .	35
3.1 Justificación e importancia del estudio .....	36

3.2	Delimitación del estudio .....	37
3.3	Delimitación espacial.....	37
3.4	Delimitación temporal.....	37
CAPITULO IV: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....		38
4.1	Análisis crítico.....	39
4.2	Planteamiento de alternativas de solución .....	40
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO .....		44
CONCLUSIÓN.....		57
RECOMENDACIONES .....		58
REFERENCIA.....		59
Anexo .....		61





## INDICE DE TABLA

Tabla 1. Planes de la calidad .....	19
Tabla 2. stock de productos no vendidos en la empresa SCJhonson.....	39
Tabla 3. Criterios de evaluación .....	43
Tabla 4. Diagrama de Gantt para la implementación .....	46
Tabla 5. Ficha de observación 5W+1H.....	48
Tabla 6. Causas Principales.....	49
Tabla 7. Orden de las causas del problema .....	50
Tabla 8. Responsable del Proyecto.....	53
Tabla 9, Ventas de productos de limpieza.....	54
Tabla 10. Eficiencia en las ventas.....	55
Tabla 11. Ventas obtenidas .....	56



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Marca de la empresa SCJohnson.....	10
Figura 2. Ubicación de la empresa SCJohnson & son del Perú S.A .....	11
Figura 3.Producto con mayor demanda en el Mercado .....	11
Figura 4. Organigrama de la empresa .....	12
Figura 5. Las 4 fases del Ciclo de Deming .....	15
Figura 6. Definiciones de las 4 fases del ciclo de Deming .....	16
Figura 7 Factores clave de la implementación de los procesos.....	21
Figura 8. Diagrama de ishikawa .....	32
Figura 9. Objetivos del JIT.....	41
Figura 10. Diagrama de Pareto .....	50
Figura 11. Diagrama de flujo en el proceso de ventas .....	52



## INTRODUCCIÓN

SCJohnson es una compañía familiar, fundado por Samuel Curtis Johnson, donde fabrican principales productos de limpieza para el hogar, además de otros productos como el cuidado de calzado y control de plagas. la empresa tiene más de 130 años en el mercado a nivel mundial, en el Perú fue incorporada en el 16 de mayo del 1998, conocida como, S.C. JOHNSON & SON DEL PERU S.A, cuenta con un registro único de contribuyente N° 20386825042 y la oficina principal queda en JR. Juan de Arona nro. 151 int. 803 (torre b) - San Isidro, distrito de Cercado de Lima, provincia y departamento de Lima.

### Misión

La empresa SCJohnson & son del PERU S.A tiene como misión satisfacer las necesidades en vender producto con mejor calidad de higiene del hogar y en la industria, con un precio bajo, teniendo demanda en el mercado.

### Visión

La empresa SCJohnson & son del PERU S.A busca ser el mejor socio en fabricación de productos de limpieza a largo plazo, además de mantenerse posicionamiento en el mercado como una empresa sólida y muy competitiva en la actividad comercial, teniendo una mayor productividad en la fabricación de los productos de higiene del hogar y en la industria, además de ser reconocidos por nuestros clientes, teniendo la eficiencia de calidad en nuestros productos.

Figura 1. Marca de la empresa SCJohnsonson



Fuente: empresa SCJOHNSON & SON DEL PERU S.A

Figura 2. Ubicación de la empresa SCJohnson & son del Perú S.A



Fuente: google Maps

De tal manera, el informe busca resolver la realidad problemática principal que atraviesa la empresa SCJohnson & son del Perú S.A en relación con los procesos que no tienen una adecuada ejecución en el área de ventas, las causas principales que se ha visto en la compañía son ocasionada por la fatiga del personal, mano de obra con el desconocimiento del servicio, esto pasa por la falta de capacitación del personal, mala atención al cliente, las demoras en los despachos, estrategias de ventas no están bien definidas, por esto ocasiona baja en las ventas, además de otras causas que se han visto es porque no se tiene un buen proceso en el área de ventas, el ritmo de trabajo del personal son lentos, desorden en los productos, tiempo de estándar no establecidos, demora de entrega de los pedidos al cliente y otros problemas que está pasando actualmente la empresa, de tal modo se necesita mejorar los procesos, en este caso se utilizara como metodología de ciclo de Deming, para tener una mejora continua, donde se aumentara la eficiencia y eficacia para una mejora en la producción en la compañía.

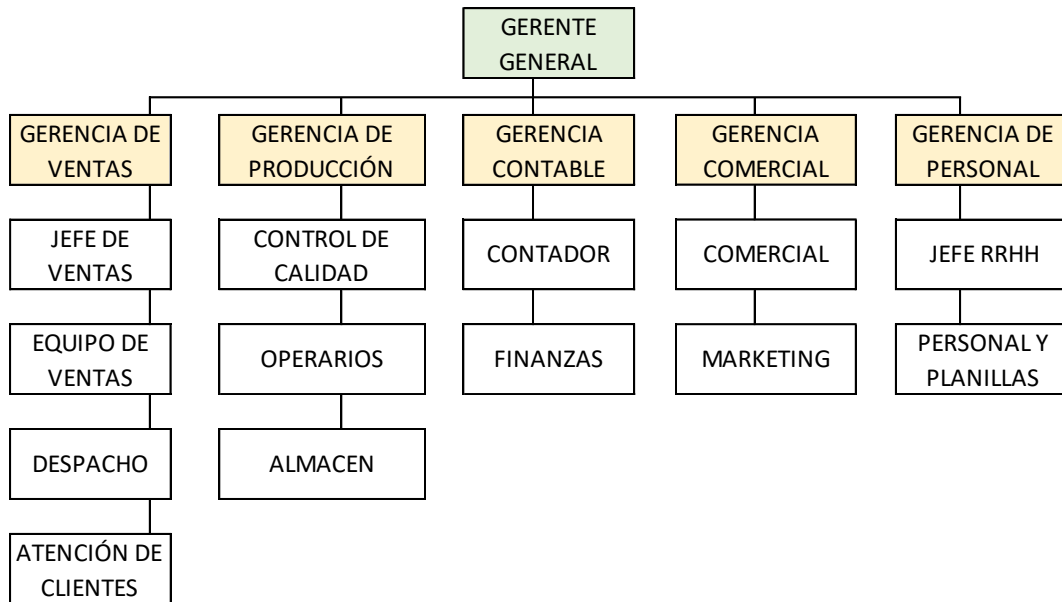
Figura 3.Producto con mayor demanda en el Mercado



Fuente: empresa SCJOHNSON & SON DEL PERU S.A

Como se puede observar en la figura 3, La empresa SCJohnson & son del PERU S.A, cuenta con productos del hogar, además de otros productos como insecticidas. De tal manera se ha tenido baja en la productividad principalmente en el área de ventas en los productos de insecticidas principalmente

Figura 4. Organigrama de la empresa



Fuente: empresa SCJOHNSON & SON DEL PERU S.A

De tal manera como se puede apreciar en la figura 4. El organigrama de la empresa, compuesta por todo el personal, comenzando desde, gerencias y demás empleados.

**CAPÍTULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION**



## 1.1 Marco histórico

### Origen de la metodología del ciclo de Deming

Es una técnica donde se desarrolla por W.A SHEWART ENTRE LOS AÑOS DE 1930 Y 1940 consiste en organizar el trabajo de cualquier tipo de supervisión de proyectos en el año 1950, Deming adopta y popularizo como una alternativa a la toma de acción de una mejora continua sobre los procesos que se realizan en las empresas, tanto como los procesos internos y externos (por tal motivo en Japón lo llaman ‘ciclo Deming’). Alemany, (2004)

### Evolución de la metodología del ciclo de Deming

Esto comienza a partir del año del 1950, Deming empleo el ciclo PHVA, que significa planear, hacer, verificar y actuar. Como base a cualquier capacitación que realizo para la alta dirección de las empresas japonesas, desde entonces, este ciclo (que fue desarrollado por Shewhart). Ha recorrido el mundo como símbolo indiscutible de una mejora. La norma NTP-ISO 9000: 2001, donde se establece en un marco para la mejora continua de un sistema de gestión de la calidad según el ciclo PHVA, además en el año 2015, se actualizo la norma enfocando con la productividad en las empresas teniendo en cuenta la metodología del ciclo de Deming, las cuales consideraron con el ISO: 9001: 2015. (García, Quispe y Páez, 2018)

Según Suarez (2018). Menciona que el Kaizen o una mejora continua se define por las actividades continuas en las que los participantes tienen un rol para definir y generar impactos o mejoras que contribuyen al logro de las metas de la organización de las empresas.

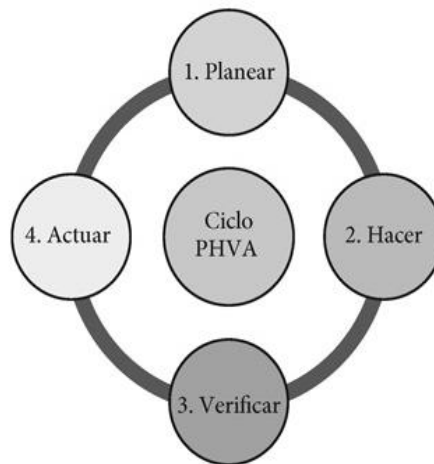
## 1.2 Bases Teóricas

### Ciclo PHVA

El PHVA, que se conoce también bajo el nombre de ciclo Deming o círculo de Deming, es una herramienta creada por Walter Shewhart y pulida o perfeccionada por Deming en el año 1950, fue en este periodo donde se proponen los cuatro pasos que perduran hasta la actualidad, los cuales son: planear, hacer, verificar y actuar, o en su traducción al inglés, plan, do, check, act. En otras palabras, el PHVA es un ciclo que aporte en llevar a cabo los procesos de la manera más organizada posible, enfocándose en conservar los estándares de calidad

más altos en los bienes o servicios que ofrece en la empresa; por lo que, es una herramienta ideal para emplearse en empresas, ya que asegurará la eficacia de cada una de las tareas realizadas, que en su conjunto crean los procesos. Para mayor detalle de los componentes que presenta este ciclo, tenemos la figura 1.1 a continuación.(Zapata, 2015)

Figura 5. Las 4 fases del Ciclo de Deming

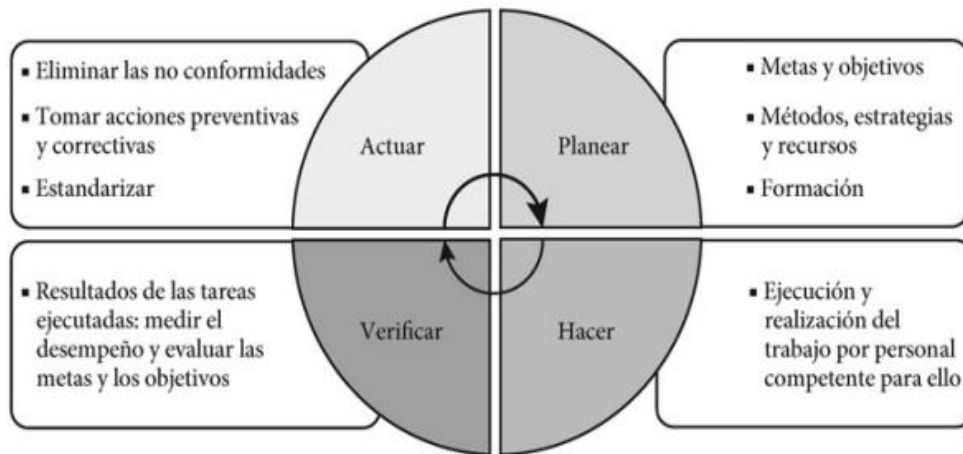


Fuente: gestión de calida,1986

En función a lo presentado en la figura 1, en la primera fase que es planear se determina la normativa, objetivos y posibles procesos que se llevarán a cabo con el fin de alcanzar la meta de resultados propuesta. En el siguiente proceso de hacer se enfoca en lo que se va a realizar y cómo se puede realizar en los procesos de acuerdo con lo planificado. En verificar se monitorean los procesos de los bienes y servicios, es decir se da seguimiento a las actividades que se ejecutan en lo planificado, incremento la productividad en las empresas y finalmente en la última fase actuar, se forman las acciones para la mejora continua de los resultados que arrojan la mejora continua en los procesos de las empresas teniendo en cuenta el aumento en la productividad, de esta manera, el ciclo vuelve a iniciar. Para entender de manera más dinámica los procesos que competen al ciclo PHVA se verá reflejado en la figura 2.



Figura 6. Definiciones de las 4 fases del ciclo de Deming



Fuente: gestión de calida,1986

El despliegue del ciclo PHVA comienza con la planeación (P) donde se va a determinar las metas y las maneras de cumplirlas, además de definir cuáles serán los objetivos alcanzables y los indicadores que más adelante serán de utilidad para medir que dichas metas fueron alcanzadas. Seguidamente, la empresa desarrolla todas sus acciones según lo planeado en la fase 1 y los métodos que había considerado (H), además se desarrollan los planes estratégicos, operativos y tácticos en función de la calidad; luego se verifica la calidad de los productos y la implementación de todos los procesos, teniendo la eficiencia en la calidad de servicio que se evalúa mediante el seguimiento de las operaciones actuales (V). finalmente se plantea la estrategia que se tiene una mejora continua en las operaciones obteniendo como resultados positivos, así mismo incrementando la productividad (A). El ciclo de Deming demuestra la eficiencia y eficacia que puede alcanzar las empresas, eliminan los despilfarros, optimiza los tiempos donde se establecen acciones correctivas y preventivas (Zapata, 2015)

El ciclo PHVA desde la perspectiva de otros Autores

WALTER A. SHEWHART (1891-1967), Reconocido como el “padre del control estadístico de procesos, según Asaka (2002); el ciclo de PHVA se constituye por 4 fases, las cuales son: planear, hacer, verificar y actuar. Aplicando los métodos de recopilación y análisis de datos para mejorar los procesos, crear gráficos de control y métodos estadísticos para los sistemas

de las industrias y los fundamentos del control de calidad, donde se planteó la teoría de la variación de causas especificadas y aleatorias, teniendo como control las herramientas de las mejoras para contribuir el desarrollo estadístico, introducir el concepto de rangos de tolerancia y reglas recomendadas para presentar datos estadísticos.

W. EDWARD DEMING (1900-1993), A Deming se le considera el “padre de la tercera revolución industrial o la revolución de la calidad”; en Japón según Escalante (2006). Se ocupa la gestión de la calidad con enfoque en el control, enseñó la teoría de la variación al azar y gráficas de control, informando sobre la importancia que se tiene a la calidad, desarrollando concepto de calidad total en las empresas.

(TQM) y técnicas para mejorar los procesos, buscó que los métodos estadísticos aportaran a las organizaciones.

JOSEPH MOSES JURAN (1904-2001) considera que la calidad es “adecuación al uso”, gracias a sus aportes y precursor de la misma en Japón, tal como lo indica Verdoy (2006), uno de sus principales aportes fue resaltar el aspecto humano dentro de la propia calidad, así mismo, explicó el concepto de la calidad como “mejora continua”, dando relación con la gestión de la calidad tales como: el control de la calidad, costo de la calidad, donde formula la trilogía de Juran (2000), compuesta por:

- Planeación de la calidad: el propósito de la planificación de la calidad es proporcionar a los empleados los medios para producir productos que puedan satisfacer las necesidades del cliente.
- Control de la calidad: se define donde se llevará a cabo la producción y que cambios deben realizarse en el proceso para una mejora en la calidad.
- Mejoramiento de la calidad: se enfoca en ver el problema que puedan surgir en las empresas y así utilizar las herramientas que puedan mejorar dicho problema y darle como solución una mejora en la calidad. (p. 402).

KAORU ISHIKAWA (1915-2000) Ishikawa propuso desarrollar, diseñar en la manufactura para que sean más económico, utilizando herramienta de calidad y así darle solución al problema que pueda pasar en la empresa, darle una buena calidad en los productos a los

clientes y además satisfacer sus necesidades. El control de calidad utiliza 7 herramientas las cuales son: hoja de recogida de los datos, el histograma, el diagrama de Pareto, diagrama de espina de pescado, grafico de control, diagrama de dispersión y por último estratificación, son herramientas estadísticas que ayudara a medir y evaluar el proceso de una mejora, teniendo en cuenta la calidad total. (Molinero,2003)

### Implementación del ciclo PHVA en el entorno organizacional

El uso del ciclo PHVA dentro de una empresa puede ver como un proyecto coordinado por todas las personas responsables. Tomando en cuenta las 4 etapas que se busca implementar en el ciclo de Deming teniendo una buena gestión y control de una mejora, se diagnostica para conocer el estado de la organización con respecto al ciclo, además de poder desarrollar e implementar ajustes necesarios optimizando los tiempos, mejorando la productividad en las empresas. (Zapata, 2015):

- En la etapa de planear se debe realizar con respecto al objetivo al cual se quiere llegar. Llevando a establecer cada objetivo plasmado para conseguir de manera adecuada cada meta. Para dicho propósito se integran los programas como una sinergia de planes con fines distintos, estos planes describen la secuencia periódica de los trabajos a realizar. dichas planificaciones deben ser dúctiles y de fácil asimilación para adecuarse a situaciones fortuitas.
- En la etapa hacer define la responsabilidad de realizar lo planeado, identificar y proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo el plan, desarrollar las acciones especificadas, documentar las acciones que se va a ejecutar.
- En la etapa verificar los procesos, deben ser monitoreados contra los estándares establecidos, se deben establecer mecanismo de control y verificación, además de evaluar los cumplimientos de los planes.
- Por último, en la etapa actuar, se define con desarrollar o implementar lo planeado, además de establecer las acciones correctivas, para tener una mejora en el trabajo.

## Etapas generales del ciclo PHVA

### a) Planear

Para Zapata (2015) La planeación dentro del ciclo PHVA el proceso mediante el cual se establecen los objetivos de la calidad y se desarrollan los medios para alcanzarlos para asegurar los bienes y servicios de las empresas. Desarrollar los productos que asegure el resultado óptimo que cumpla con las expectativas del cliente. Definir este aspecto del negocio es conveniente describir el plan de acción, las actividades principales con los recursos necesarios para su implementación

Tabla 1. Planes de la calidad

Planes	Objetivos	Aplicación	Responsables
Plan estratégico de la calidad	Determinar las directrices, políticas y objetivos de la calidad.	Componente de la planeación estratégica de la empresa. Resultado del seguimiento al desempeño y control de la gestión.	Gerencias y ejecutivos de la alta dirección.
Plan para el sistema de gestión de la calidad	Definir la estructura del sistema de gestión de la calidad.	Herramienta que facilita la implementación de un sistema de gestión. Como opción de cambios en el sistema de gestión de la calidad.	Metodología para grupos directivos responsables de los procesos y mejoramiento de los procesos.
Plan operativo o del producto y proceso	Establecer los productos que satisfagan las necesidades del cliente.	En planificación y desarrollo de nuevos productos, planificación de proyectos y mejora de resultados.	Equipos de planificación, ingeniería, diseño, investigación y desarrollo y producción.

Fuente: elaboración propia a partir de Carrizos (2000).

(...) Asimismo, existen ciertas pautas y técnicas para hacer aplicadas durante esta etapa las cuales Zapata (2015), menciona a continuación:

- Tener una organización en las mejoras prácticas en la recopilación de información que ayuden a mejorar una buena organización y desempeño.

- DOE: diseño de experimentos. Método empleado para la optimización de procesos. Con su implantación se reduce el número de pruebas, con lo que el desarrollo de productos puede ser organizado de forma más económica.
- AMFE: análisis modal de fallos y efectos. Método preventivo, cuyo uso sistemático permite la identificación e investigación de las causas y los efectos de los posibles fallos y debilidades en el producto o proceso y para la formulación de acciones correctivas tendientes a minimizar dichos efectos.
- QFD: despliegue de la función de calidad. Técnica que identifica los requisitos del cliente y proporciona una disciplina para asegurar que estos requisitos estén presentes en el diseño del producto y en el proceso de planificación. Reduce los ciclos de desarrollo de productos, aumentando la calidad y disminuyendo los costos.

#### **b) Hacer**

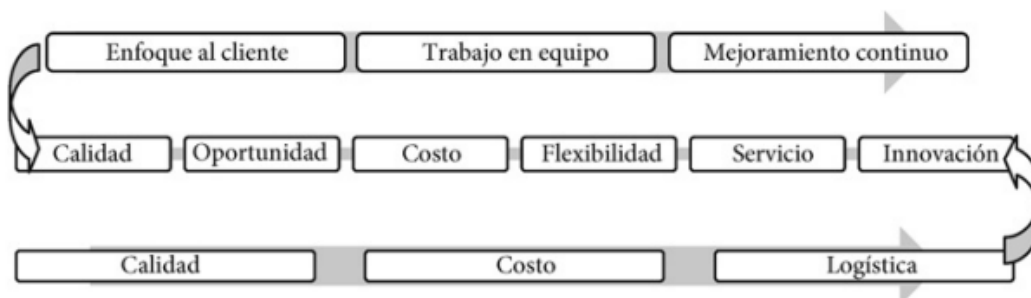
Debido a la planificación de la calidad, las empresas han utilizado estructuras organizacionales que les permiten la flexibilidad de seguir estas pautas para implementar los procesos de alta calidad. Teniendo como objetivo definir el plan, establecer modelo conceptual del hacer, es decir organizar y operar el estilo de un proceso más eficiente, basado en resolver la realidad problemática que está pasando en las empresas,

La empresa, a través del hacer, consiste en un sistema, que ayude a tener más eficiencia y eficaz en los procesos de los bienes y servicios, además de tener una misión y visión de lograr llegar a la meta que se ha planificado.

La empresa, a través del hacer, se concibe como un sistema interrelacionado de procesos. Para la determinación y sustentabilidad del proceso, se involucran factores claves como hacer referencia Meyer y Wittenberg (2002), mostrados en la figura.

Figura 7 Factores clave de la implementación de los procesos

*Nota.* En la figura visualizada en la parte superior se articulan claves que buscan un proceso específico para cumplir los requerimientos de cada producto o servicio, se fundamente en



las actividades que correspondan al servicio de la venta o salida del mismo. Fuente: Meyer y Wittenberg (2002).

### c) Verificar

Tomada decisiones basadas en la evidencia, es decir se verifica los procesos que se planifico, controlando y monitoreando y además de analizar los datos de medición, teniendo una organización que pueda tomar decisiones convincentes para mantener sus procesos funcionando correctamente. Además de los datos que se permita comparar el progreso con los planes, llegando a la meta propuesta identificando una mejora y así teniendo beneficio a la empresa. (Zapata, 2015)

### d) Actuar

Durante su etapa de desarrollo presentan 4 principios en la gestión empresarial las cuales se manifestarán a continuación:

- Liderazgo:

Los líderes definen el propósito común y la dirección de la organización. Deben crear y mantener un entorno interno en el que los empleados puedan participar plenamente en el logro de los objetivos, hasta llegar a la meta propuesta, además de poder organizar y desarrollar de manera eficiente el sistema de gestión de la calidad. En beneficio de todos los interesados.

- Participación del personal:

Las personas en todos los niveles son la esencia de la organización y su dedicación que nos permite utilizar sus habilidades en una mejora,

Mejoramiento continuo:

La mejora continua garantiza la calidad de los bienes y servicios, aumentando así la productividad, teniendo una sostenibilidad en el mercado, es importante hacer progreso continuo utilizando la herramienta de la calidad, es una cultura, es decir significa buscar activamente oportunidades de progreso y avance en la ejecución de las actividades planeadas.

- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:

Se debe reconocer que los proveedores son aliados estratégicos a los que se les debe dar la debida importancia en las empresas, ya que ellos son encargados de poder satisfacer las necesidades que tenga la empresa en las materias primas tanto en los bienes como en los servicios (p. 12).

### **Gestión de ventas**

La gestión de ventas es el proceso de planificar, dotar de personal, formar, dirigir y controlar los recursos de la organización de forma eficaz y eficiente para cumplir los objetivos de ventas de una organización. Los ingresos, las ventas y las fuentes de dinero impulsan una organización, y la administración de ese proceso es la función más importante. El enfoque más sencillo para comprender lo que implica la gestión de ventas es describir cómo una empresa gestiona a sus vendedores mediante la planificación, la dirección y la gestión de los mismos. Reclutar, equipar, asignar, dirigir, supervisar, pagar y animar a los vendedores forman parte de este proceso. Se trata de una gestión humana con una gran implicación de la motivación para impulsar el compromiso y el entusiasmo del vendedor hacia su trabajo, de modo que pueda dar lo mejor de sí mismo para comunicar el producto y construir la relación con el cliente.

## **Gestión de despacho**

Es proceso que se adquiere desde el almacén donde permanece las mercancías, también como centro de distribución y consolidación de los productos que se obtienen después del proceso de producción, es donde se realizan labores mucho más complejas y de mayor responsabilidad sobre los productos finales. (Martinez & Palmero, 2017)

Es el proceso de garantizar el flujo y movimiento de almacenamiento eficiente, directo e inverso de los bienes o servicios, entre el punto de origen y punto de consumo para cumplir con los requisitos de los clientes. (Martinez & Palmero, 2017)

El éxito de las operaciones logísticas se por medio de la coordinación de los diferentes involucrados que le agregan el valor a cada proceso que sea de producto o servicio, en el proceso de despacho en las redes de logísticas. (Arrieta, 2018)

La gestión de despacho es un factor indispensable en la logística que debe tener toda empresa que se dedica a la venta de un bien o servicio. Por lo que se considera como un activo importante dentro del proceso de toda gestión de ventas. En ese sentido la eficiencia en el control de los procedimientos operativos es ideal. (Arrieta, 2018)

## **Gestión de atención al cliente**

Es una actividad desarrollada por la organización con la idea de satisfacer las necesidades de sus clientes, así logrando obtener un mejor proceso para la empresa como para los clientes que consumen un bien o servicio, asimismo lograr ser más competitivos que las demás empresas del rubro. (Najul, 2018)

Es el proceso por el medio de actividades se busca relacionar a la empresa con el cliente con el objetivo de que este satisfecho con esas actividades, solo se trata de una venta activa sino también se emplea el diseñar, desempeñar y comunicar los beneficios de un bien o servicio de la empresa. (Torres et. al., 2019)



### **1.3 Marco legal**

En el Perú se define como marco legal de los derechos que se relacionen a la atención otorgada por las instituciones, donde se respete las leyes que se establecen, donde los cuales tenemos:

ISO 9001-2015: sistema de gestión de la calidad para mejorar la productividad en los bienes y servicios, donde se equivale a la norma nacional NTP -ISO 9001: 2015

Ley N°29571 código de protección y defensa del consumidor

Decreto legislativo N°1345 productos químicos especializados agraria

Ley N° control de insumos químicos y productos fiscalizados

### **1.4 Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes Internacionales**

En su artículo Verano et al. (2022) tuvieron como objetivo analizar los resultados de una empresa de servicios del sector inmobiliario en Perú, con el fin de mejorar el proceso de venta actual. El estudio comenzó con una auditoría inicial donde se pudo identificar las causas de por qué la empresa no estaba logrando más ventas. Estas eran el poco orden en el trabajo de los vendedores, un proceso de ventas no estandarizado y pocos procesos de control. Estas causas se identificaron en la fase de diagnóstico utilizando herramientas de análisis de ingeniería como el diagrama de Ishikawa, el SIPOC y el diagrama de Pareto. A continuación, se elaboró un modelo centrado en las etapas del ciclo Deming como herramienta filosófica que nos dio un orden para aplicar la herramienta 5S y la herramienta de Trabajo Estandarizado; logrando el orden de las oficinas, un proceso estandarizado, y finalmente, la implementación de software de simulación llamado Arena nos permitió medir los resultados de la empresa. Tras la implantación del modelo, las ventas se proyectó un aumento de las ventas, se redujo el uso de recursos humanos en un 8,54%, se eliminaron los reprocesos en el contacto con el cliente eliminaron los reprocesos en el contacto con los clientes y el porcentaje de eficiencia en las ventas creció un 65% en comparación con los clientes potenciales recibidos.

En su artículo Chojnacka-Komorowska & Kochaniec (2019) tuvieron como propósito presentar los resultados de la investigación sobre la mejora la calidad de un producto acabado

mediante la mejora del control interno a través del uso del ciclo PDCA. La investigación realizada se llevó a cabo mediante el método de estudio de casos con el apoyo del análisis de la documentación procedente de la empresa encuestada y la técnica de inteligencia y observación. Antes de iniciar el estudio, se analizó un número de productos acabados defectuosos, divididos en cinco tipos principales. A partir de las observaciones realizadas, las desventajas se asignaron a puestos de trabajo individuales y se establecieron métodos de mejora de la calidad se establecieron en cada uno de ellos. En la siguiente fase se realizaron los cambios necesarios de acuerdo con las especificaciones. El resumen de todo el artículo es una discusión de los resultados obtenidos en el ámbito de la mejora de la calidad del producto acabado en la empresa encuestada.

En su artículo Mora Arístega et al (2022) presentaron como objetivo determinar la implementación en el sistema de ventas que utiliza la empresa para mejorar el nivel de rentabilidad; tiene como enfoque de investigación cuantitativo, donde se permitió conocer la mejora en la rentabilidad, empleando un análisis estadístico basado en una técnica de la encuesta, esto se aplicó a los gerentes y a los clientes; donde concluye el sistema de ventas donde si mejora la rentabilidad, teniendo como resultado el 70% de la satisfacción del cliente, utilizando la estrategia de ventas, incluir un índice de las cobranzas, teniendo una gran demanda en la compra de los productos.

En su investigación Wamariu (2021) tuvo como objetivo general del estudio era establecer la relación entre las prácticas de gestión de las ventas y el rendimiento de las pequeñas y medianas empresas en el condado de Nairobi City, Kenia. Este estudio se basó en dos teorías, la teoría del empuje y la atracción y la teoría basada en los recursos. La población objetivo para este estudio estaba formada por las cuatrocientas (450) PYMES registradas por el Registro de Empresas en Sheria House. El tamaño de la muestra fue de 90 PYMES con actividad comercial en el condado de la ciudad de Nairobi. Se empleó el método de muestreo estratificado para garantizar que los datos obtenidos fueran realmente representativos de toda la población. Se realizó un análisis mediante un análisis descriptivo, una regresión lineal y un análisis de correlación. Se comprobó que la planificación y la ejecución de las ventas influyen de forma moderada en las prácticas de gestión de ventas, mientras que muchas PYMES de Nairobi adoptaron la evaluación de ventas en gran medida. El estudio estableció

una relación positiva entre el rendimiento y las prácticas de gestión de ventas. Se llegó a la conclusión de que la planificación de las ventas, la ejecución de las ventas y la evaluación de las ventas se relacionan positivamente con el rendimiento. El estudio recomienda que el sector trace que la industria identifique específicamente los aspectos de las estrategias de gestión de ventas que son relevantes

para su sector y que invierta en esos aspectos para obtener una mejora tangible de los resultados.

### **Antecedentes Nacionales**

En su tesis Parihuaman (2019), tiene como objetivo desarrollar la implementación del Método Deming permitiendo optimizar la Gestión de ventas en CISER, Lima-2019. Está orientado a la investigación del tipo aplicada, con un modelo de investigación pre-experimental, contando con 29 trabajadores, los cuales formaran parte del estudio de la muestra. La empresa a la que se implementa es “CISER” de servicios afectadas por la deficiencia en los procesos de ventas, donde se genera las causas, las cuales son: falta de capital disponible, producto o artículo, baja productividad, tiempo de atención y falta de capacitación al personal. Teniendo como resultados que, el 62.07% de los empleados encuestados, antes de la metodología PHVA, teniendo como respuesta del 34.48%, esto quiere decir se tiene deficiencia en los procesos del área de ventas, por otro lado, después de la implementación de la metodología PHVA, se obtuvo como resultado una mejora del 75.86%, teniendo un nivel alto aumentando la eficiencia en el proceso. En conclusión, el método del ciclo de Deming mejora la gestión de ventas con un margen de error de 2.2% ya que la variable se incrementa en un valor de 34.48%.

En su trabajo de suficiencia profesional Valdivieso (2022) tuvo como objetivo principal Incrementar la rentabilidad económica de la empresa YBS HIDRAULIC S.A.C., mediante la aplicación de mejoras basadas en el círculo de calidad de Deming, en los procesos de Ventas y Gestión de Almacén en el año 2019. Para lograr este objetivo se aplicaron 7 mejoras y son: Mejorar el flujo de los procesos de ventas e inventario, Mejorar el tiempo de atención de pedidos de clientes, Detalles del proceso de devolución de productos defectuosos, Implementación de almacén del sistema ABC, Mejora del diseño del almacén, Conteo de ciclos o ciclo de conteo implementación, punto de pedido y para

determinar niveles de seguridad de stock. Diagrama de flujo, Diagrama Sipoc, Tiempo, DAP, Diagrama de ruta, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de por qué, Gráfico y otras herramientas y Diagrama de Gantt; además de Los 7 Pasos para la Solución de Problemas, que acompañaron al Círculo de Calidad de Deming, El resultado obtenido fue el incremento de las utilidades en la empresa en un 55.39%, de igual forma se logró aumentar la rentabilidad sobre los activos en un 36.15% (ROA = 11.93%) y sobre el patrimonio de la empresa en un 36.24% (ROE = 12.33%), así mismo se redujo el tiempo de la gestión del pedido en un 19%. Se concluye que la implementación del Círculo de la Calidad de Deming influye positivamente en la rentabilidad económica de la empresa.

Maldonado (2018) tuvo como objetivo determinar como la aplicación del Ciclo de Deming mejora la productividad en la empresa en estudio, la teoría en cuanto a la variable independiente se sustenta en el texto “Sistemas de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015”, de los autores “Oscar Gonzales y Jaime Arcienagas” y en cuanto a la variable dependiente se tiene el texto “Calidad y productividad - 2014” del autor “Humberto Gutiérrez Pulido”, En cuanto al marco metodológico, los estudios son hipotético-deductivos, descriptivos-interpretativos, aplicados y cuantitativos, y en cuanto al diseño es cuasi-experimentales, lo que permite un mayor control de los elemento de investigación, la población es igual a la muestra, que es el número de servicios realizados en el punto de venta por semana. En el estudio se llegó a las siguientes conclusiones: 1) Se determinó que la productividad laboral aumentó de 1136 a 1289 durante el periodo de estudio con una diferencia de 0.15, lo que significa un aumento de la productividad en un 13.41%, lo cual se puede corroborar en la Tabla 11 y Figura 11. y 12, respectivamente 2) determinaron que el número de unidades vendidas aumentó de 86.6 a 102.1 durante el periodo de estudio, lo que significa un incremento en la eficiencia del 15.5%. 3) Los niveles de utilidad determinados aumentaron de 94,3 antes a 107,5 después del período de estudio, lo que representa una mejora del 14,0 % con respecto al período anterior.

En su investigación Guevara (2019) tuvo como objetivo determinar cómo la aplicación del ciclo de Deming incrementa la productividad en el área de ventas en la empresa Helatonys S.A.C, SJL, 2018. Este estudio de acuerdo a su tipo fue aplicado, ya que busca dar soluciones a un problema reales de la empresa en mención, y de acuerdo al tipo de diseño metodológico

fue cuasi experimental, por lo que los datos que se obtuvieron fueron mediante la manipulación de la variable independiente como es, el ciclo de Deming con la finalidad de ver su efecto sobre la variable dependiente productividad. Los instrumentos de la investigación fueron los reportes semanales de las órdenes de compra, registro de ventas y fichas de recolección de datos con fórmulas metodológicas cuyas técnicas fueron la observación y registro en base a los datos brindados por la compañía. La validez de los instrumentos se realizó por la validación de juicio de expertos, así mismo los datos recolectados fueron procesados y analizados mediante el SPSS Statistics versión 22. Finalmente se concluyó que la aplicación del ciclo de Deming incrementó en un 14% la productividad en el área de ventas de la empresa Helatonys SAC.



## **CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**



## 2.1 Descripción de la realidad problemática

La empresa S.C Johnson & Son del Perú S. A, es una organización comercial, que se encarga principalmente, en los productos domésticos, control de plagas e insumos para limpieza general. Debido a que existe gran cantidad de competidores directos e indirectos, hoy en día se ha tenido bajas en sus ventas teniendo una mayor deficiencia, causados por el alza de precio de sus productos, otros de los problemas que existen en la empresa son por los personales que no se encuentran capacitados, sin embargo, para poder brindar atención eficiente a los clientes, debe hacerse énfasis explícitamente en la disminución de las demandas de los productos por la reducción del consumo por parte de los clientes, a no tener una buen coordinación o planificación, para dar un mejoramiento en la gestión de ventas, otras causas son por el mal manejo de la distribución de productos, verificación de los productos en el área del almacén, teniendo falta de stock, esto son causado por falta de supervisión.

Según Portilla (2019). Para tener una mejora en el área de ventas, se necesita identificar la situación problemática, según lo que este aconteciendo en el área designada, por ende, se considera hacer uso y aplicación de la mejora continua mediante el ciclo de Deming para la optimización de la eficiencia y eficacia, repercutiendo en productividad en el área de ventas y viéndose reflejada en los resultados durante los procesos del mismo.

Asimismo , la empresa manifestó durante el periodo 2021 a 2022 en la línea de comercialización de Insecticidas un descenso en las ventas con una aproximación del 10% en el canal tradicional y una participación de mercado del 12% en los hábitos de consumo, por este motivo se tomó en cuenta la alternativa de solución ante este paradigma el cual se basa en mejorar las estrategias para incrementar el volumen de ventas y participación de mercado basada en la competitividad del mismo, mejorando así su posicionamiento en el rubro comercial de insecticidas entre otros utensilios de limpieza . dicho esto, se ha tenido como reflejo la insatisfacción basada en la reproducción de ventas y mejorar la demanda de aquellos productos mencionados, generando reprocesos en el área de ventas y deficiencia en los procesos de este, y ello se debe a que muchas veces no se plantean reuniones basadas en estrategias para impulsar las ventas y herramientas de mejora continua que amorticen las

causas identificadas. Por ende, de manera enlista se mostraron las causas involucradas en el área de ventas las cuales fueron las siguientes:

1. Personal sin experiencia
2. Fatiga del personal
3. Presión laboral
4. Retraso e inasistencia del personal
5. Mal manejo en el pedido de productos
6. Mal manejo de distribución de productos
7. Manejo inadecuado en el sistema
8. Tiempo estándar no establecido
9. Papeleo excesivo
10. Faltas de espacios disponibles
11. Acumulación de basuras por falta de stock
12. Emanación de olores
13. Falta de eficiencia
14. Falta de eficacia
15. Baja ventas





Figura 8. Diagrama de ishikawa



Fuente: elaboración propia



En la figura 8, se puede observar las causas y efecto que está ocurriendo en la empresa, es decir las realidades problemáticas que está pasando en la empresa comercializadora, además se observa las sub causas, la cual determinar por las 5 causas las cuales son:

- Métodos
- Mano de obra
- Medio ambiente
- Medición
- Procedimientos

Como se puede observar en el diagrama de Ishikawa se ha reconocido las causas y efecto que esté sucediendo en la empresa, teniendo como consecuencia: la deficiencia en el área de ventas presentes siendo medidas por las 6m, manifestando todas las sub-causas que se han observado. Es por ello que el presente trabajo se propone implementar el ciclo de Deming, para mejorar la gestión de ventas, la cual tendrá mejoras continuas para tener una buena eficiencia y eficacia.

## **2.2 Formulación del problema general y específicos**

### **2.2.1. Problema general**

P1 ¿De qué manera la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de ventas en una empresa comercializadora de productos de limpieza, Lima 2022?

### **2.2.2. Problemas específicos**

- P1: ¿De qué manera la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de ventas en una empresa comercializadora de productos de limpieza, Lima 2022?
- P2: ¿De qué manera la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de despacho en una empresa comercializadora de productos de limpieza, Lima 2022?
- P3: ¿De qué manera la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de atención al cliente en una empresa comercializadora de productos de limpieza, Lima 2022?

## **2.3 Objetivo general y específicos**

### **2.3.1. Objetivo general**

Proponer la implementación del ciclo Deming para mejorar la productividad en los procesos de ventas en una empresa comercializadora de productos de limpieza, Lima 2022.

### **2.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar como la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de ventas en una empresa comercializadora de productos de insecticidas, Lima 2022
- Determinar como la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de despacho en una empresa comercializadora de productos de insecticidas, Lima 2022
- Determinar como la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de atención al cliente en una empresa comercializadora de productos de insecticidas, Lima 2022



**CAPITULO III. JUSTIFICACION Y DELIMITACIONES DE LA  
INVESTIGACION**



### **3.1 Justificación e importancia del estudio**

#### **Justificación teórica**

El presente estudio se ha realizado por la causa de bajos índices de ventas en el caso de la empresa investigada del sector comercial, la aplicación de la teoría del ciclo de Deming será para mejorar los procesos en relación primero a la planificación de las políticas a usar, los objetivos planteados por la empresa y por consecuencia en la obtención de resultados. Luego de la planificar, se hará la ejecución de lo planteado con anterioridad, proceso de importancia y de seguimiento de las ventas.

Por consiguiente, se realiza el seguimiento y monitoreo, medir las ventas de la empresa y así evaluar según los objetivos realizados en la planificación inicial. Por último, se estandarizarán y se eliminarán los errores en el proceso y así pueda reflejarse en el aumento de las ventas, todo lo mencionado nos permitirá desarrollar una discusión de con otras teorías y opiniones de artículos científicos y aportes para futuros informes.

#### **Justificación Practica**

La implementación del Ciclo de Deming nos permitirá conocer los errores generados en un proceso inadecuado de ventas, de esta manera la empresa del presente informe pueda aumentar sus ventas a futuro.

De acuerdo con los resultados del informe se podrá establecer estrategias para las etapas de ventas que la empresa desee aplicar de acuerdo con su planificación.

Por ello la importancia del informe es para que los colaboradores para puedan mejorar en sus actividades y funciones en los diferentes procesos de ventas. Según ello el cumplimiento del objetivo, implementar el ciclo Deming para mejorar los procesos de ventas, se vea el beneficio en las cuatro etapas ya mencionadas y con los trabajadores brindando una mejor gestión del servicio, como en la parte del marketing, mejores estrategias comerciales y productos con mejor calidad a los usuarios.

### **3.2 Delimitación del estudio**

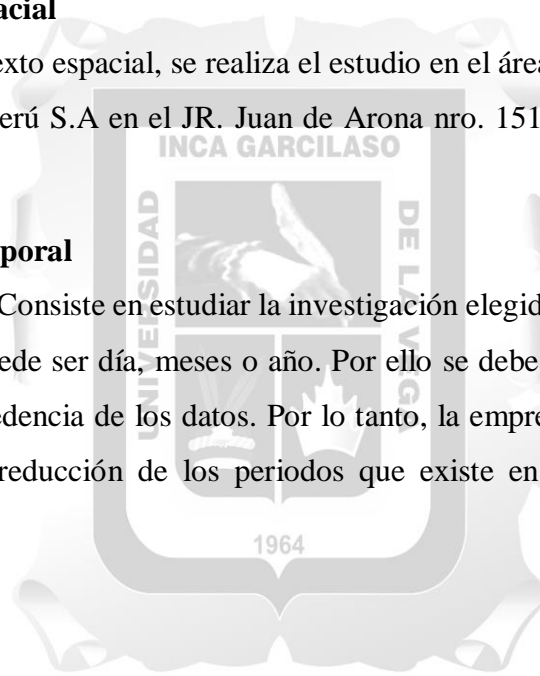
Para campos (2017). La delimitación del estudio consiste en enfocar termino concretos con información limitada, de tal forma que se realiza el trabajo de una investigación o a una situación o dificultad que esté pasando la empresa. De la manera el presente informe se engloba en la empresa comercializadora de productos de limpieza S.C. Johnson & Son del Perú, por entorno tiene a sus colaboradores conformados en las áreas de venta, supervisores, comercial, logística y atención al cliente, por cual se han tenido bajas considerables por el ingreso de nuevos productos y competidores al mercado nacional, también por la reducción del consumo por parte de los clientes.

### **3.3 Delimitación espacial**

En cuanto a ello al contexto espacial, se realiza el estudio en el área comercial de la empresa SCJhonson & son del Perú S.A en el JR. Juan de Arona nro. 151 int. 803 (torre b) Lima - Lima - San Isidro

### **3.4 Delimitación temporal**

Según Campos (2017). Consiste en estudiar la investigación elegida, solamente dentro de un rango de tiempo que puede ser día, meses o año. Por ello se debe especificar el periodo de tiempo es decir la procedencia de los datos. Por lo tanto, la empresa SCJhonson & son del Perú S.A, optimiza la reducción de los periodos que existe en el área de ventas de la compañía.



## **CAPITULO IV: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**



#### 4.1 Análisis crítico

La elaboración del presente trabajo de suficiencia profesional requirió el uso de una metodología analítica, propositiva y de corte transversal, tomando en cuenta lo aprendido en el tiempo laboral que se lleva en la empresa y en base a ello resaltando algunos problemas y deficiencias en la gestión de ventas de la empresa, la cual involucra los procesos que se emplean en todo el ciclo de ventas, para su correcta identificación se empleó el conocimiento obtenido por la experiencia laboral.

Para realizar un correcto análisis y posteriormente poder seleccionar las principales alternativas de solución al problema destacado, empleamos datos de la empresa en cuestión, como lo son los procesos que realiza en la gestión de ventas, documentos de reportes, cantidad de productos en stock, entregados al cliente, productos enviados a algún distribuidor, entre otros. Siendo la técnica para recolección de información, netamente la revisión documental, ya que tomamos información secundaria pero importante de la entidad.

Tabla 2. stock de productos no vendidos en la empresa SCJhonson

MES	Ventas no obtenidas	
September 2021	S/	131,515.00
October 2021	S/	238,522.98
November 2021	S/	253,692.90
December 2021	S/	206,945.88
January 2022	S/	394,628.74
February 2022	S/	384,400.26
March 2022	S/	248,445.30
April 2022	S/	237,705.62
May 2022	S/	205,314.26
June 2022	S/	160,158.08
Grand Total	<b>S/</b>	<b>2,461,329.02</b>

Fuente: empresa SCJhonson

En la Tabla 2, es posible observar que el “los productos de insecticidas”, la cantidad de ventas que no se realizó a los clientes, ascendiendo a una perdida en las ventas de 29,685,057, es decir no se realizó muchas ventas en los productos.



## 4.2 Planteamiento de alternativas de solución

En relación a los problemas evidenciados gracias a la información recopilada y analizada, fue posible plantear tres alternativas de solución, donde cada una de ellas corresponde a una herramienta útil con beneficios que darían soluciones efectivas en función de la mejora de la gestión de ventas.

### Gestión de procesos

Se consideran paradigmas de procesos, los cuales son muy efectivos porque se pueden ver las posibilidades, las cuales son: diseñar, describir, documentar, comparar, eliminar, adaptar, cambiar o transformar, etc. Reconoce maneja el sistema en los procesos para tener una eficiencia en la producción, teniendo como objetivo de lograr la estrategia de la organización y mejorar varios aspectos deseados: despacho, servicio al cliente y muchos otros. Reconoce que no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar las metas de organizaciones más grandes. La gestión de procesos ayuda a las organizaciones a responder al cambio. Otros pueden llamarse rediseños porque tienen objetivos más ambiciosos y tienden a realizar cambios importantes. Además, la gestión por procesos es una disciplina que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, estandarizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos organizacionales para ganar la confianza del cliente. Las estrategias que se pueden utilizar en una organización brindan la definición necesaria de que se realizan mejoras en procesos más simples.

Se considera un paradigma en los procesos, es muy eficiente, ya que puede ver las

La gestión de procesos se puede clasificar los siguiente:

- Tener consideración en el propósito, la razón de su existencia y el logro obtenido
- Tener orientación en los participantes y usuarios del proceso
- Se utiliza un reproceso en el tema de los reclamos en los bienes, como desperfectos que pasen en los productos, además de optimar los procesos de fabricación.

## Método Just in Time

Se basa en la producción requiriendo la cantidad necesaria en la producción, minimizando tiempos para tener una buena mejor productividad. Por tal motivo, es la gestión de tiempos precisos, tratando de evitar despilfarros y alcanzando, teniendo una mejora en la compañía, además teniendo un incremento en la productividad (Sanchez,2016).

Galindo at al (2017) afirma que se trata de un método de producción, que calcula las cantidades necesarias. No es solo una herramienta con significado, es el acto de eliminar el desperdicio a través de un proceso diseñado para reducir tiempo en los procesos, actividades más eficientes, aumentar la productividad del proceso, en este caso en el área del almacenamiento.

que el “justo a tiempo” es un método de producción, que determina la cantidad que se necesita, Just In Time no es solo una herramienta con significado, es el acto de eliminar el desperdicio a través de un proceso diseñado para reducir tiempo en los procesos, actividades más eficientes, aumentar la productividad del proceso, en este caso en el área del almacenamiento.

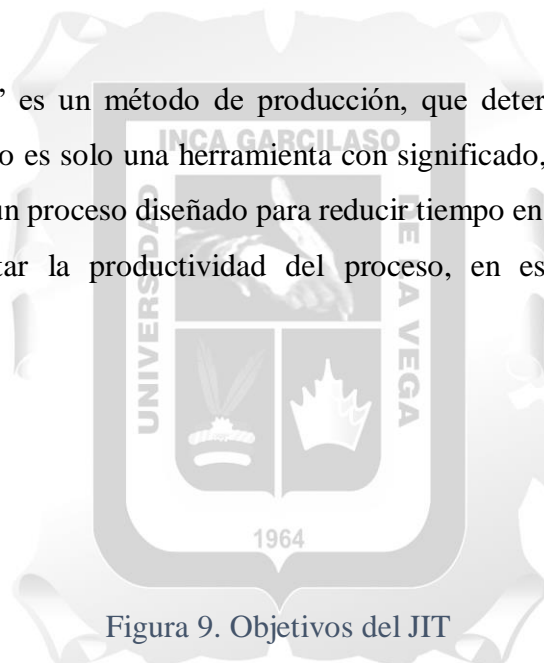
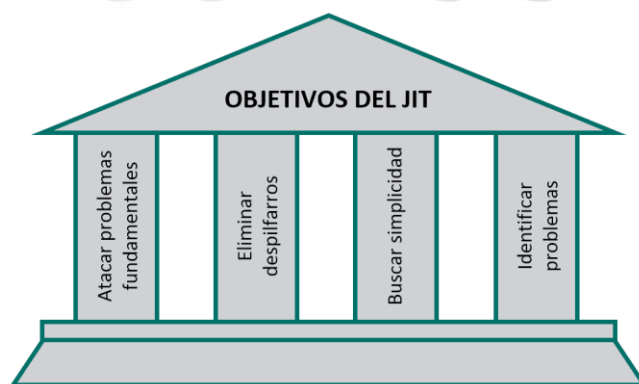


Figura 9. Objetivos del JIT



FUENTE: Just In Time en las empresas, 2018

## Ciclo Deming (PHVA)

El ciclo de Deming comienza con un método, las cuales en la primera etapa es planear, logrando obtener como objetivo y encontrando la realidad problemática que está pasando en la empresa, en la etapa hacer, se logra implementar la mejora, en la etapa verificar es monitorear el proceso, por último, en la etapa actuar, es ver si se llegó al objetivo, teniendo como mejora y una buena calidad en el servicio.

El ciclo Deming se compone de cuatro etapas, de tal manera que, al finalizar la última de ellas comienza la primera de nuevo. Esto permite que la actividad sea evaluada una y otra vez periódicamente incorporando nuevas mejoras a los procesos. Las etapas mencionadas son las siguientes:

Planificar, a través de diversos métodos como lo son los grupos de trabajo, encuestas, entre otros, el problema, objetivos, indicadores y métodos necesarios para llevar a cabo el estudio.

Hacer o llevar el plan, ya sea de inmediato o mediante una prueba piloto que permita demostrar la eficacia del plan propuesto.

Controlar los resultados de la mejora aplicada, comprobando el logro de objetivos que se tenían previstos desde un inicio.

Actuar para dar solución a cualquier inconveniente que se presente durante la aplicación del plan propuesto.

### 4.3. Evaluación de Alternativas de Solución

Para poder seleccionar la mejor alternativa de solución de la lista propuesta, es necesario analizar cada una de ellas en relación a ciertos criterios planteados de manera personal y según se consideren relevantes. Luego de ello se le asigna un valor a cada alternativa con cada criterio mediante una tabla de doble entrada en la que 1 es la puntuación menor y 5 es la mayor.

En la siguiente tabla se muestra a detalle los valores asignados para la evaluación de las alternativas según 5 criterios designados, los cuales son la facilidad de aplicación, los

resultados sostenibles, mejoras constantes, conocimiento del método y personal adecuado para aplicarlo de manera correcta.

Tabla 3. Criterios de evaluación

Alternativas de solución	Facilidad de aplicación	Valor				Total
		Resultados sostenibles	Mejoras constantes	Conocimiento de su método	Personal adecuado	
Gestión de proceso	3	4	5	4	3	19
Método Just in Time	3	3	3	5	3	17
Ciclo Deming	4	5	3	5	5	22

Fuente: elaboración propia

En el análisis de la institución, se pudo observar la situación actual de las ventas de la empresa, de tal manera que se pudo visualizar el problema en la reducción de las ventas por periodos tanto “Sell in” como “Sell out”, para lo cual se considera necesario la implementación de algún método o herramienta que ayude en la mejora de los procesos del área de ventas y pueda revertir esos números para que la empresa pueda ostentar sus ventas con tendencia al alta en los siguientes años.

Algunas de las causas de los problemas en los procesos de ventas se deben a la falta de compromiso, una no muy buena atención al cliente, poco interés en lo que sucede con los productos luego de salir del almacén, entre otros. Por lo que, visto desde una perspectiva lógica y en vías de mejorar la situación, se propone que la alternativa de solución más adecuada es el Ciclo Deming, ya que promueve una mejora continua en los procesos, con una evaluación previa de lo que se va a realizar y un seguimiento luego para analizar el impacto de la medida.



**CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO**

Con la finalidad de resolver el problema encontrado, se plantean los siguientes pasos o fases de diseño:

En base a mi experiencia laborando, puedo decir que la planificación es un proceso (conjunto de actividades o acciones) secuencial orientado a lograr el cumplimiento de objetos a mediano y largo plazo. Para lograr su cumplimiento es necesario el compromiso total de la institución, ya que la aplicación correcta de la metodología seleccionada para como forma de solución PHVA depende de que se involucren tanto las gerencias como los colaboradores.

Después de identificar las principales causas que generan un déficit de los procesos del área de ventas de la empresa SCJOHNSON S.A, se obtiene la información para obtener la mejora continua, utilizando el ciclo de Deming que ayudara incrementar los procesos de venta, despacho y de atención al cliente en la empresa.

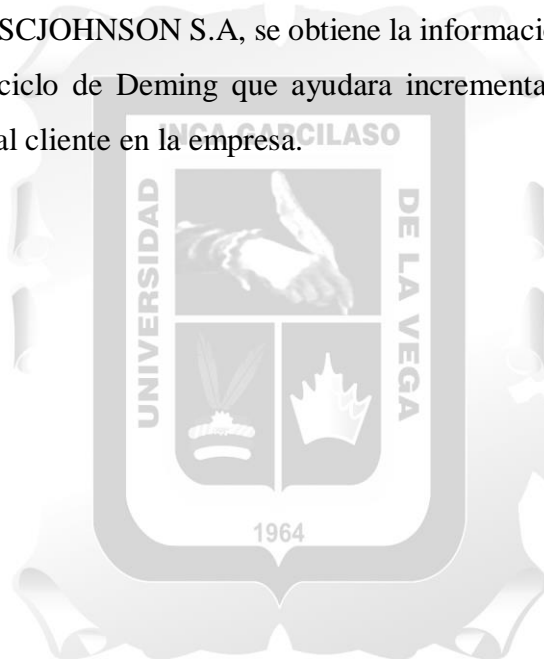
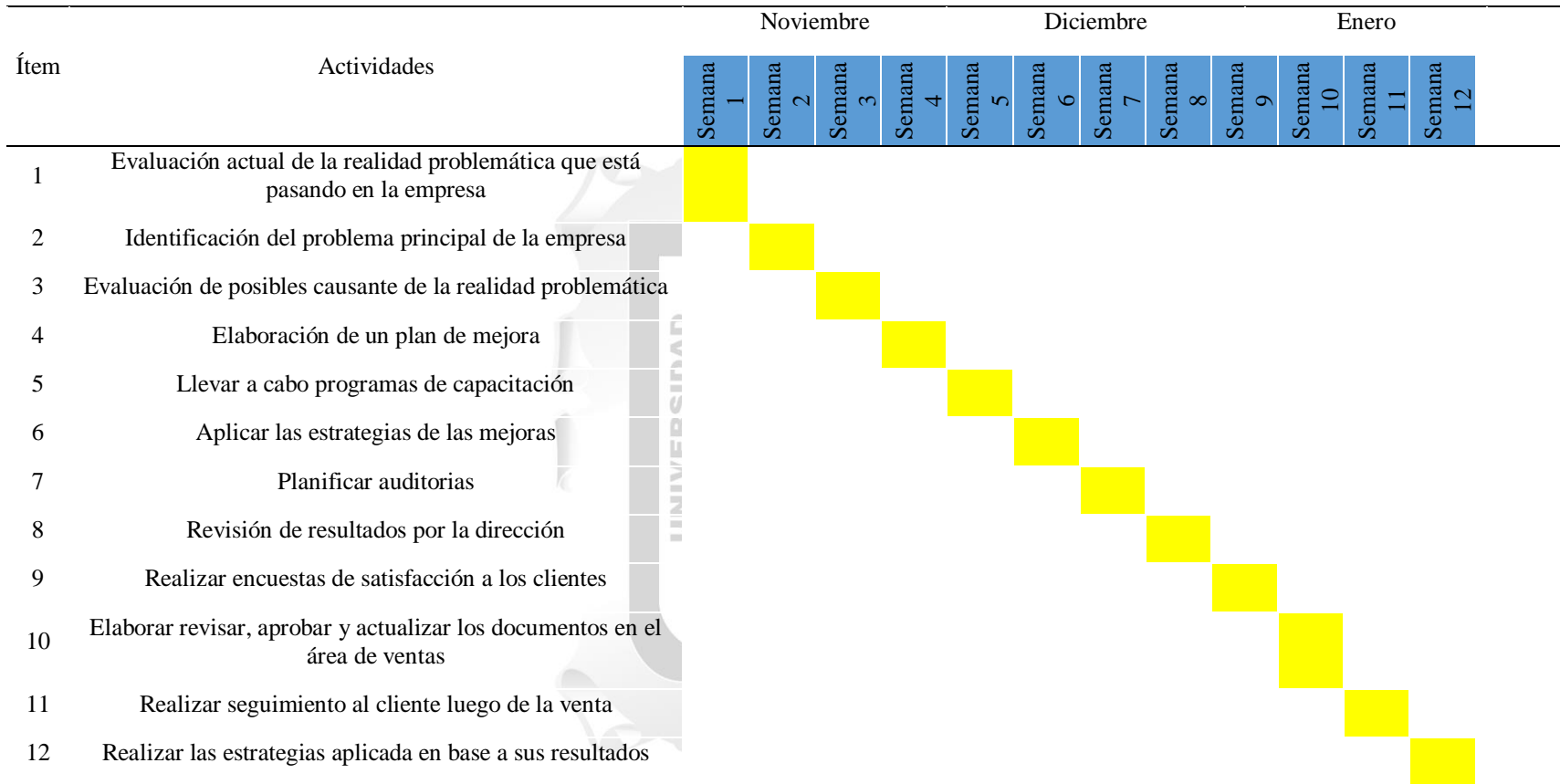


Tabla 4. Diagrama de Gantt para la implementación

Propuesta de implementación del Ciclo Deming para mejorar los procesos de ventas en una empresa del sector comercial, Lima 2022



Fuente: elaboración propia

## **Ejecución de la propuesta**

Mediante la recopilación de la información necesaria de la investigación, se identifican las causas de mayor impacto que afectan al área de ventas por déficit en los procesos, desarrollando alternativas de solución que es la metodología PHVA, ayuda a mejorar los procesos del área de ventas.

La etapa **planificar** es donde se van a establecer los objetivos del propio sistema, los procesos necesarios y los recursos para que se puedan generar resultados acordes a las necesidades del cliente, así mismo, es importante definir las políticas que regirán en la empresa y que deberán ser propagadas a todos los colaboradores de la institución, partiendo desde la alta gerencia. Los miembros de la entidad deberán comprometerse con la aplicación, para que los objetivos puedan cumplirse de una manera satisfactoria.

Es esencial que el área encargada del área de ventas evalúe sus procedimientos, de tal manera que se renueve la atención que recibe el cliente, enfocándose en brindar el mejor servicio posible y evitar que se acumule el stock en los almacenes.

Una parte esencial es definir exactamente los objetivos que se esperan alcanzar, sobre todo cuando trabajamos en función del área de ventas, ya que todo ello solo muestra sus resultados en base a números.

Además, se observó las ventas que realizaba la empresa, por un periodo de dos meses, en este proceso se realizó interactuar con las partes involucradas como la gerencia de la empresa, además se tiene en cuenta la dirección del área de ventas h supervisores del área, sobre las diferentes actividades dentro del proceso. Se utilizó el método 5w + 1h (what, who, where, when, why and how), es decir tener como preguntas (que, quien, donde, cuando, porque y como). Ya que se requirió de una ficha de observación, tras aplicar el método de 5W+1H que consiste en hacer un cuestionario de preguntas acerca del problema originado



Tabla 5. Ficha de observación 5W+1H

<b>¿Qué fue lo que se detectó?</b>	<b>Estrategias de ventas no está definidas</b> <b>Desorden en los sistemas de procesos en el área de venta</b> <b>Mano de obra con desconocimiento del servicio</b>
<b>¿Quiénes los detectaron?</b>	La investigadora del proyecto
<b>¿en qué etapa se observó?</b>	En el proceso que maneja la empresa en el área de ventas
<b>¿Cuándo se detectó el problema?</b>	Dentro de los meses en que se dio la investigación para mejorar la productividad en el área de ventas
<b>¿Por qué se produjo el problema?</b>	Por falta de planificación y estrategias en el área de ventas
<b>¿Cómo se solucionará el problema?</b>	Aplicando la metodología del Ciclo de Deming

Fuente: elaboración propia

### **Determinación de la solución**

Se va a determinar principales causas del problema que está sucediendo actualmente en la empresa, donde se ocasiona el déficit en los procesos en el área de ventas, el diagrama de Pareto para poder visualizar las causas principales que está ocasionando en la empresa, de tal manera se puede dar una implementación utilizando la metodología del ciclo de Deming.

Se propone realizar capacitación a los empleados acerca del ciclo PHVA, los personales que son responsable son la gerencia, dirección comercial, supervisor de ventas, dicha metodología. Con el compromiso de las personas elegidas se puede obtener como resultado eficiente, brindando así tener una mejora continua. Para eso se necesitará recopilar información para llegar al objetivo, que es mejorar los procesos en el área de ventas.

Tabla 6. CAUSAS PRINCIPALES

CAUSAS		Correlación
		n
<b>C1</b>	<b>Fatiga del personal</b>	42
<b>C2</b>	<b>Falta de capacitacion del personal</b>	58
<b>C3</b>	<b>Mala atencion al cliente</b>	54
<b>C4</b>	<b>Ritmo de trabajo lento</b>	56
<b>C5</b>	<b>Baja de ventas</b>	54
<b>C6</b>	<b>Mano de obra con desconocimiento del servicio</b>	62
<b>C7</b>	<b>Estrategia en ventas no definidas</b>	62
<b>C8</b>	<b>No hay un buen proceso en el area de ventas</b>	62
<b>C9</b>	<b>Olores Desagrables</b>	32
<b>C10</b>	<b>Tiempo de estandar no establecido</b>	48
<b>C11</b>	<b>Demora de entrega de los pedidos al cliente</b>	30
<b>C12</b>	<b>Basura acumulada</b>	30
<b>C13</b>	<b>Desorden en los productos</b>	22
<b>C14</b>	<b>Zonas de evacuacion interrumpidas por cajas o bolsas</b>	34
<b>C15</b>	<b>Demora en los despachos</b>	52
<b>causalidad fuerte = (5), causalidad mediana = (3) y causalidad muy débil = (1)</b>		698

Fuente: elaboración propia

En la tabla 6, se puede observar las causas principales identificados, dicho dato está basado mediante el diagrama de Ishikawa, se pondero en 3 puntos las cuales son: casualidad fuerte tiene una ponderación de 5 puntos, casualidad mediana tiene una ponderación de 3 puntos y por último la casualidad muy débil teniendo una ponderación de 1 punto. De tal manera se tiene una correlación entre las causas, donde se puede sumar todas las causas posibles que tenga relación. Por lo tanto, las causas más fuertes se tiene un mayor puntaje.

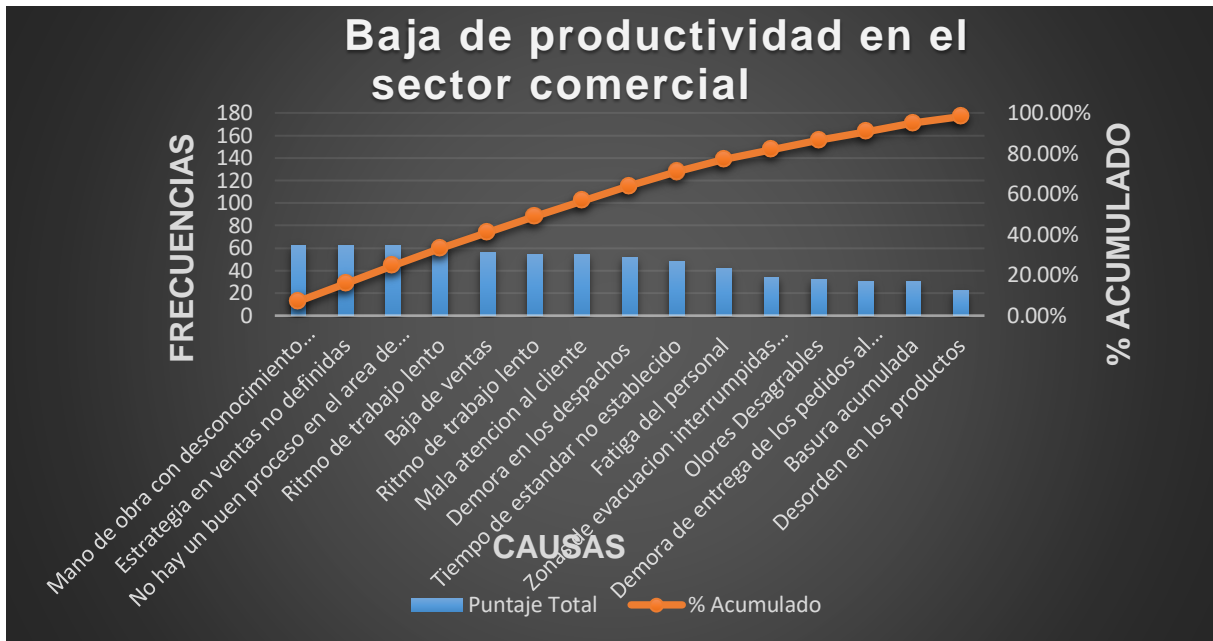
Tabla 7. Orden de las causas del problema

N°	Causas	Puntaje Total	%	Acumulado	% Acumulado
<b>C1</b>	<b>Mano de obra con desconocimiento del servicio</b>	62	9%	62	7.05%
<b>C2</b>	<b>Estrategia en ventas no definidas</b>	62	9%	124	15.93%
<b>C3</b>	<b>No hay un buen proceso en el area de ventas</b>	62	9%	186	24.82%
<b>C4</b>	<b>Ritmo de trabajo lento</b>	58	8%	244	33.12%
<b>C5</b>	<b>Baja de ventas</b>	56	8%	300	41.15%
<b>C6</b>	<b>Ritmo de trabajo lento</b>	54	8%	354	48.88%
<b>C7</b>	<b>Mala atencion al cliente</b>	54	8%	408	56.62%
<b>C8</b>	<b>Demora en los despachos</b>	52	7%	460	64.07%
<b>C9</b>	<b>Tiempo de estandar no establecido</b>	48	7%	508	70.95%
<b>C10</b>	<b>Fatiga del personal</b>	42	6%	550	76.96%
<b>C11</b>	<b>Zonas de evacuacion interrumpidas por cajas o bolsas</b>	34	5%	584	81.84%
<b>C12</b>	<b>Olores Desagrables</b>	32	5%	616	86.42%
<b>C13</b>	<b>Demora de entrega de los pedidos al cliente</b>	30	4%	646	90.72%
<b>C14</b>	<b>Basura acumulada</b>	30	4%	676	95.02%
<b>C15</b>	<b>Desorden en los productos</b>	22	3%	698	98.17%
<b>total</b>		<b>698</b>	<b>100%</b>	<b>6416</b>	

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 7, el orden de las causas con mayor ponderación, es decir las causas principales que ocasiona el déficit de los procesos de venta en la empresa, de tal manera utilizando la metodología PHVA, aumentara los estándares del servicio.

Figura 10. Diagrama de Pareto

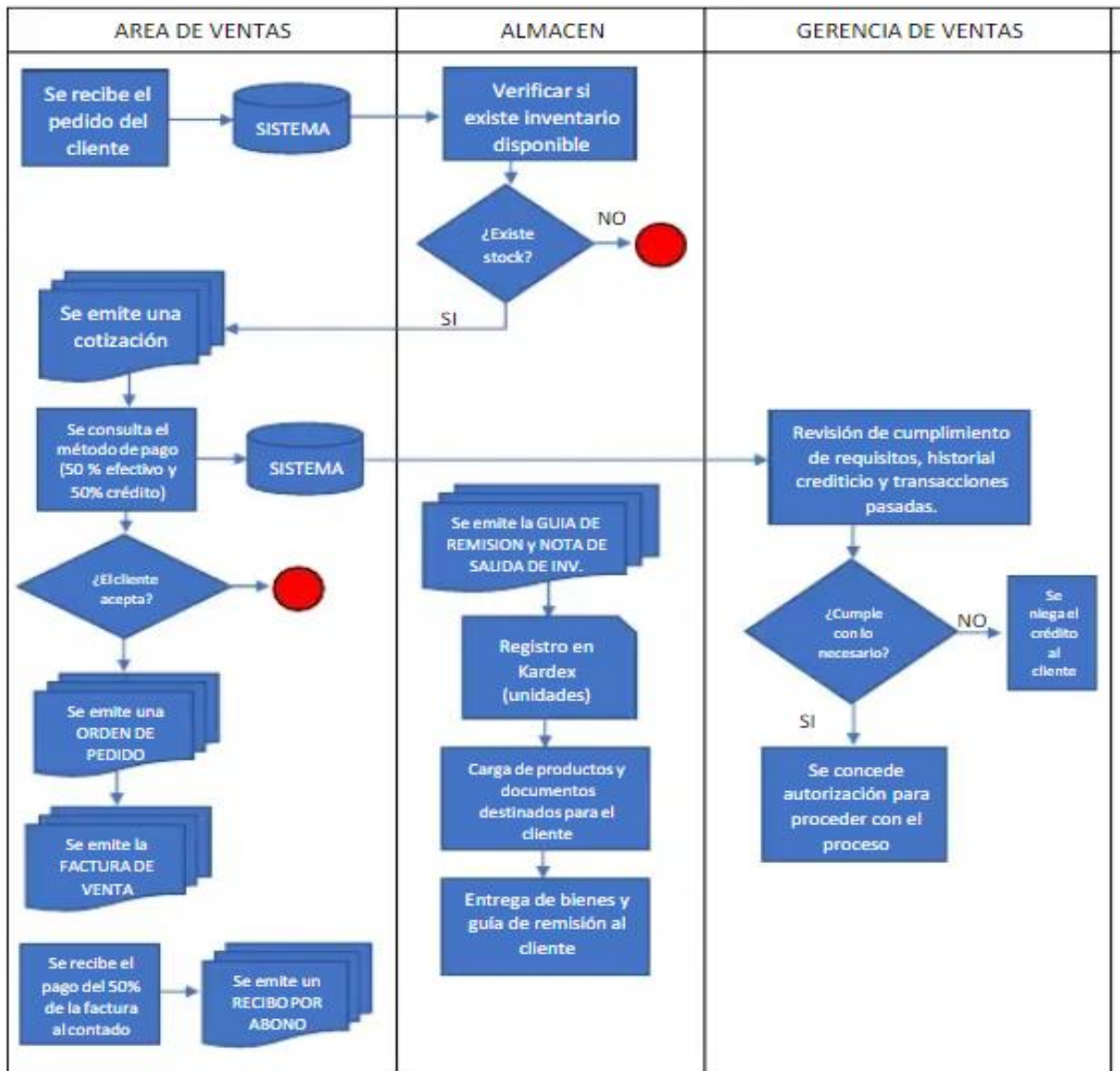


Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en el diagrama de Pareto, se ve las causas principales que está pasando en la empresa.

La etapa **hacer** es aquella donde se pondrá en acción lo que se ha planificado, en esta fase se implementan las acciones correctivas o de mejora que se plantean en el plan formulado en la fase anterior. Es importante conocer las necesidades de los posibles consumidores, ya que a través de esa información es que se podrán diseñar nuevamente los procesos a seguir, especificando una mejora en cada actividad realizada durante la gestión de ventas. En ese sentido, es importante analizar cómo se ha ido llevando a cabo la gestión de ventas en la empresa, considerando cada actividad que se realiza en todo el procedimiento.

Figura 11. Diagrama de flujo en el proceso de ventas



Fuente: elaboración propia

Como se puede observar, se implementa el proceso de ventas, donde se determina en 3 áreas, áreas de ventas, almacén, gerencia de ventas.

La etapa **verificar** es donde se va a realizar el seguimiento en función de las políticas y

objetivos planteados, y a la vez, reportar como han funcionado las mejoras planteadas, en otras palabras, se obtendrán los resultados y en base a ello se considerará los ajustes que se puedan requerir en la siguiente etapa.

La forma más ideal de verificar los procesos planteados y ejecutados es a través de las auditorías internas, las cuales se realizan por periodos específicos y proporcionan información relacionada con el cumplimiento de los requisitos estipulados para el funcionamiento del nuevo sistema de gestión de ventas. Es importante elaborar un plan para la realización de auditorías, donde se indique los principales procesos a auditar, el encargado de la auditoría y a detalle los encargados de seguir toda la auditoría y presentar al final un informe donde expliquen dichos resultados a la alta gerencia, quienes analizarán todo el sistema de gestión implementado con la intención de mejora, previa a la siguiente fase

Tabla 8. Responsable del Proyecto

Fuente: elaboración propia

<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>
<b>Compromiso de la empresa</b>	Personal en general	Alta Gerencia
<b>Elaboración de un plan de mejora</b>	Personal y gerencia	Área de gestión de ventas
<b>Llevar a cabo programas de capacitación</b>	Personal y auditores internos	Auditores internos
<b>Aplicar las estrategias de mejora</b>	Personal encargado	Personal y gerencia
<b>Realizar programas para involucrar más al personal</b>	Gerencia	Gerencia principal
<b>Planificar auditorías</b>	Personal encargado	Auditores internos
<b>Revisión de resultados por la dirección</b>	Dirección general	Gerencia principal
<b>Realizar encuesta de satisfacción a los clientes</b>	Personal de gestión de ventas	Área de gestión de ventas
<b>Elaborar, revisar, aprobar y actualizar los documentos del área de gestión de ventas</b>	Personal de gestión de ventas	Área de gestión de ventas
<b>Realizar un seguimiento al cliente luego de la venta</b>	Personal comercial	Área de gestión de ventas
<b>Controlar las estrategias aplicadas en base a sus resultados</b>	Dirección y gerencia general	Auditores internos

En la tabla 8, se observa las actividades que se va realizar mediante la fase de hacer, es decir tener como objetivo mejorar los procesos de venta, dichos trabajos son encargados por las personas que tenga cargo, como la gerencia, el área de gestión de ventas. Además de contar con auditorias terceras.

La etapa **actuar** refiere el hecho de tomar las acciones necesarias para lograr mejorar cuando sea necesario; es la fase donde se evalúan las inconsistencias encontradas en las fases anteriores y se implementan las acciones correctivas que puedan ayudar a que el proceso planteado funcione de manera correcta y otorgue los resultados previstos. Estas acciones correctivas se aplicarán a las tareas, pasos, actividades, procesos, etc. siempre y cuando los resultados no muestren lo esperado, esto lo determinarán los encargados de la mejora de gestión que designe la empresa.

Tabla 9, Ventas de productos de limpieza

Ventas de producto									
DISTRIBUIDOR	LIMA	IQUITOS	NORTE CHICHO	TRUJILLO	CHICLAYO	PIURA	AREQUIPA	ICA	PROMEDIO
VENTA DEL DIA	600	500	505	550	575	591	585	580	
OBJETIVO	700	700	700	700	700	700	700	700	
PARTICIPACION	86%	71%	72%	79%	82%	84%	84%	83%	80%

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 9 se ha realizado ventas a nivel nacional, teniendo como definición la venta del día de los productos y los objetivos que se tiene, es decir tiene una la eficiencia y eficacia, teniendo una productividad de 80% en la empresa comercializadora, por lo tanto, la implementación del ciclo de Deming aumenta las ventas.

Tabla 10. Eficiencia en las ventas

N°	Nombre de los empleados	Ciudad	PUNTOS DE VENTA Mensual	CUMPLIMIENTO	Porcentaje
1	Ana Morante	Lima	20	18	90%
2	Ana Acuña	Lima	20	19	95%
3	Rosa Neyra	Lima	20	17	85%
4	Cynthia Altamirano	Lima	20	16	80%
5	Ursula Espinoza	Lima	20	17	85%
6	Roxana Armas	Lima	20	18	90%
7	Wendy Quispe	Lima	20	15	75%
8	Jhenny Capistran	Lima	20	15	75%
9	Sandra Gallo	Lima	20	18	90%
10	Carmem La Rosa	Lima	20	17	85%
11	Loana Corrales	Lima	20	16	80%
12	Marleny Huaman	Lima	20	16	80%
13	Maribel Fernandez	Lima	20	18	90%
14	Rosario Fuentes	Lima	20	17	85%
15	Katya Ramos	Lima	20	18	90%
16	Miriam Cienfuegos	Lima	20	16	80%
17	Ronald	Lima	20	17	85%
18	Maria soledad	Lima	20	17	85%
19	Susana Coronado	Lima	20	17	85%
20	Sandra Tataje	Lima	20	18	90%
21	Karina Vaca	Lima	20	17	85%
22	Karla Tavera	Lima	20	18	90%
23	Karina Vaca	Lima	20	18	90%
24	Patricia Fernandez	Lima	20	17	85%
25	Catherine Espinoza	Lima	20	19	95%
26	Cynthia Tipe	Lima	20	18	90%
27	Zoila Silva	Lima	20	17	85%
28	Daniela Arevalo	Lima	20	16	80%
29	Yumiko Chavez	Lima	20	18	90%
30	Roxana Coronel	Lima	20	18	90%
31	Carmen Campos	Lima	20	17	85%
32	Jessica Huertas	Lima	20	17	85%
33	Gladys Salazar	Lima	20	16	80%
	<b>PROMEDIO</b>		<b>600</b>	<b>512</b>	<b>86%</b>

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 10, se el manejo del personal, viendo el movimiento de las ventas, teniendo como promedio del 83%.

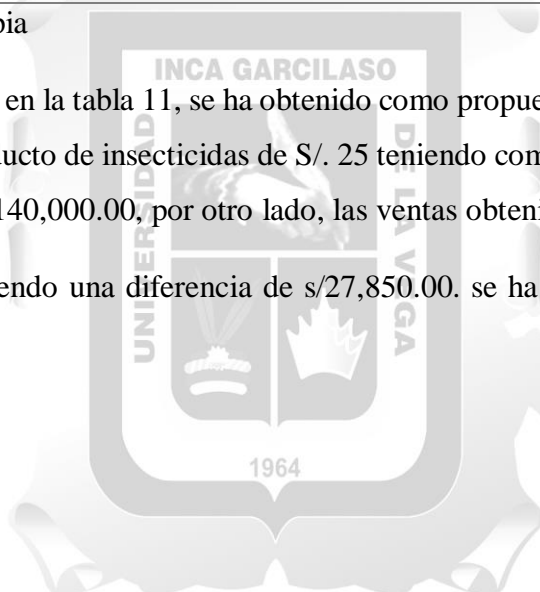


Tabla 11. Ventas obtenidas

<b>Distribución de productos</b>	<b>Venta propuesta</b>	<b>Venta obtenida</b>	<b>Productividad</b>
<b>LIMA</b>	S/ 17,500.00	S/ 14,500.00	83%
<b>IQUITOS</b>	S/ 17,500.00	S/ 12,500.00	71%
<b>NORTE CHICO</b>	S/ 17,500.00	S/ 12,625.00	72%
<b>TRUJILLO</b>	S/ 17,500.00	S/ 13,750.00	79%
<b>CHICLAYO</b>	S/ 17,500.00	S/ 14,375.00	82%
<b>PIURA</b>	S/ 17,500.00	S/ 14,775.00	84%
<b>AREQUIPA</b>	S/ 17,500.00	S/ 14,625.00	84%
<b>ICA</b>	S/ 17,500.00	S/ 15,000.00	86%
<b>TOTAL</b>	S/ 140,000.00	S/ 112,150.00	80%

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 11, se ha obtenido como propuesta vender 700 productos por el valor de cada producto de insecticidas de S/. 25 teniendo como propósito en las ventas propuesta determinar S/140,000.00, por otro lado, las ventas obtenidas se realizaron en S/. 112,150.00 solo teniendo una diferencia de s/27,850.00. se ha obtenido una alcance en área de ventas de 80%.



## CONCLUSIÓN

Propuesta de implementación del ciclo de Deming incide positivamente en mejorar los procesos en el área de ventas en la empresa SCJohnson S.A, debido a que se optimizó, se realizó una mejora y se incrementó los volúmenes de venta.

Se comprobó y demostró que determinar la implementación del ciclo Deming para mejorar los procesos de ventas en una empresa comercializadora de productos de insecticidas, teniendo como resultado promedio en la productividad de 80% en las ventas de los productos, teniendo como objetivo 700 productos que tiene que vender mensual cada empleado, en distribuir las cantidades de productos a nivel nacionales teniendo como ventas del día en Lima, se vendió 600 productos de insecticidas, en Iquitos se vendió 500 productos de insecticidas, en norte chico (Huarmey) se vendió a cerca de 505 productos de insecticidas, Trujillo 550 productos, Chiclayo 575 productos, Piura 591 productos, Arequipa 585 productos y por último en Ica 580 productos, donde se llegó a un total de ventas en los productos de 4486.

Se comprobó y demostró que determinar la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de despacho en una empresa comercializadora de productos de insecticidas, Lima 2022. La mayor demanda que se obtuvieron con las ventas de los productos de insecticidas fue en la ciudad de Lima, de tal manera se realizó seguimiento de la eficiencia de cada personal, teniendo como punto de venta mensual de 20 productos, teniendo un cumplimiento de 512 productos que se vendieron, teniendo una eficiencia de 86%.

Se comprobó y demostró que determinar la implementación del ciclo Deming mejora los procesos de atención de cliente en una empresa comercializadora de productos de insecticidas, Lima 2022, se tiene como venta de propuesta con un total de S/140,000.00, donde se realizó como venta obtenida de S/. 112,150.00

## RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar la metodología PHVA para mejorar los procesos en el área de ventas, utilizando las 4 etapas las cuales son: planear, hacer, verificar y actuar. Teniendo una mejora continua y una buena organización. Además de mantener la calidad de servicio en el área de ventas.

En la primera etapa de planear: es donde se identifica la realidad problemática que está pasando en la empresa, se crean los objetivos, teniendo como enfoque llegar a la meta establecida.

En la segunda etapa de hacer: los responsables son encargados de ejecutar la solución al problema, lograr cambios a los objetivos planteados, teniendo una mejora, se realizan los cambios para implementar la mejora de la propuesta, optimizando tiempo, mejorando los procesos de venta, despacho y atención del cliente donde se incrementa las ventas en las empresas sea de bienes o servicios.

En la tercera etapa de verificar: una vez que se implemente la mejora de la propuesta, en un transcurrido tiempo definiendo las actividades, donde se procede a evaluar y monitorear los resultados con base a las herramientas correspondientes, donde se comprueba la mejora de los procesos y de las acciones tomadas a las empresas.

En la última etapa es actuar: en este punto se toma las decisiones con base en el aprendizaje que se ha obtenido, tanto en las acciones correctivas para tener la mejora, teniendo como resultado óptimo.

## REFERENCIA

- Alemaný. (2004). *ORIGEN DE LA METODOLOGIA DEL CICLO DE DEMING. 5.1.*
- Arrieta, J. (2018). Aspectos para considerar para una buena gestión en los almacenes de las empresas (Centro de distribución, CEDIS). *Journal of Economics, Finance and Administrative.*
- Asaka. (2022). *CICLO DE DEMING Y PRODUCTIVIDAD.*  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00031305.1967.10481808?journalCode=utas20>
- Chojnacka-Komorowska & Kochaniec. (2019). *hojnacka-Komorowska & Kochaniec (2019).* <https://www.dbc.wroc.pl/dlibra/publication/142041/edition/73412/content>
- Cruz, K. (2016). Marketing estratégico y su relación con la Gestión de ventas en la empresa Servtec Solution, Cercado de Lima 2016. In Universidad César Vallejo. Universidad César Vallejo.
- Escalante. (2006). *Marco metodológico para el desarrollo de proyectos de mejoramiento y rediseño de procesos.* <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/14057>
- Espinoza, M., & Menéndez, C. (2019). Propuesta para la mejora de procesos operativos mediante la herramienta phva, piladora “SAN JOSE” Cantón Daule. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas
- Guerrero, L., Medrano, H., & Palmeros, G. (2021). La gestión educativa en situación de confinamiento en Perú. In *La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en Iberoamérica* (pp. 155–173)
- Guevara Inostrosa, E. (2019). *Aplicación del ciclo de Deming para incrementar la productividad en el área de ventas en la empresa Helatonys S.A.C, SJL, 2018.*  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61406/Guevara\\_IE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61406/Guevara_IE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jaramillo, M. (2018). Optimización del proceso de limpieza utilizando el ciclo PHVA y norma técnica sanitaria ecuatoriana, caso: planta de producción de una empresa de catering. PUCE.
- MALDONADO QUISPE. (2018). *Aplicación del Ciclo de Deming para mejorar la productividad en el punto de venta de la empresa Inversiones Lynfarma S.A.C. - Cercado de Lima 2016.*  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15222/Maldonado\\_QRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15222/Maldonado_QRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Martinez, G. & Palmero, Y. (2017). Mejora de las condiciones del almacenamiento de insumos de la empresa Transcupet, UEB CENTRO. *Universidad y Sociedad*, 9(2).
- Mora Arístega. (2022). *SALES MANAGEMENT OF COMPLEX MARKETING PRODUCTS*. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/328/3283333006/3283333006.pdf>
- Najul, J. (2018). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, vol. 4, núm. 8. Universidad de Carabobo.
- PARIHUAMAN. (2019). *IMPLEMENTACIÓN DEL MÉTODO DEMING PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE VENTAS EN CISER, LIMA-2019*". <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2424/1. Implementación Método Deming optimizar Gestión Ventas en CISER 19ENE2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe y Paez. (2003). *EVOLUCION DE LA METODOLOGIA DEL CICLO DE DEMING*. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2484/1/76762.pdf>
- SANTISTEBAN, C. (2019). *DISEÑO DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA NEGOCIACIONES FRANORTE S.A.C. PERIODO 2015-2016*.
- Suarez. (n.d.). *Relación entre Kaizen y cultura laboral en sistemas productivos*. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n14/18391410.html>
- Valdivieso Baveton. (2021). *IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS BASADO EN EL CÍRCULO DE LA CALIDAD DE DEMING PARA EL PROCESO DE VENTAS Y GESTIÓN DE ALMACÉN, PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD ECONÓMICA EN LA EMPRESA YBS HIDRAULIC S.A.C., 2019*. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29305/Valdivieso Baveton Christian Michell.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29305/Valdivieso%20Baveton%20Christian%20Michell.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Verano. (2022). *resultados de una empresa de servicios del sector inmobiliario en Perú*.
- Verdoy. (2006). *Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/29065286036.pdf>
- Wamariu. (2021). *so de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad*. <https://www.redalyc.org/journal/5045/504564380006/html/>
- Zapata. (2015). *MEJORA CONTINUA*. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FgT2DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT130&dq=\(Zapata,+2015\)+ciclo+de+deming&ots=InSqtIyyio&sig=IBPT36SrLcMpmMjfhF1QGQ\\_tCia4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FgT2DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT130&dq=(Zapata,+2015)+ciclo+de+deming&ots=InSqtIyyio&sig=IBPT36SrLcMpmMjfhF1QGQ_tCia4#v=onepage&q&f=false)

## ANEXO

### Anexo A

Si cumple el 50% de la cuota en primer mes, se gana KIT DESINFECCIÓN



Si cumple con la exhibición de GLADE, se lleva un protector facial adicional.



Condición para ganar el premio de la escala, comprar dentro del bimestre: 3 CAJAS DE RAID.



Nota: Cada 2 meses se cambia el producto de la condición de escala según estrategia de marcas.

**PREMIO en SOLES según cumplimiento de exhibición y cuota de compra.**

Escala SCJ	DE	A	Premio	Incidencia
Cobre	8,000	15,000	S/300	4%
Bronce	15,001	25,000	S/600	4%
Plata	25,001	35,000	S/850	3%
Oro	35,001	60,000	S/1,100	3%
Diamante	60,001	a más	S/1,300	2%

1964

### Anexo B capacitación al personal

