



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Mejora en el control del servicio de almacenamiento de  
pota congelada en la empresa pesquera Exalmar S.A.A.  
Paita**

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

**Stephany Greys Zevallos Rodriguez**

Revisor(es):  
Mgtr. José Antonio Arámbulo Vega

Piura, agosto de 2022



A Dios y a la Virgen, por permitir este logro en mi vida profesional.

A mis padres y hermana, por su amor y apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A mi compañero de vida y a mis hijas, por ser mi motor y motivo de superación.





### **Agradecimientos**

A mi casa de estudios, por las enseñanzas y valores inculcados.

A mi centro de labores, por permitir mi desarrollo como profesional.

A mi revisor, por su guía y compromiso en el desarrollo del informe.





## Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo presentar la mejora en el control del servicio de almacenamiento de pota congelada en la empresa Pesquera Exalmar S.A.A. Paita, a través de una plantilla de Excel la cual facilitó el manejo de datos que inicialmente se encontraban a manuscrito. Esta mejora surge como respuesta a la incertidumbre que se generaba en el área de trabajo al no ubicar a tiempo el producto solicitado por el cliente. Además de los conocimientos adquiridos en la carrera, se toma como marco teórico conceptos referidos al proceso logístico y se demuestra su optimización al incurrir en menos tiempo para ubicar el producto. Asimismo, se hace una comparación entre los flujogramas de almacenamiento y embarque en los que se resalta el ingreso de datos a la plantilla de control. Se concluye que, mediante el aporte se obtuvo resultados positivos en costos, clima laboral y satisfacción del cliente.







## Tabla de contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>13</b>
<b>Capítulo 1 Aspectos generales .....</b>	<b>15</b>
1.1 Descripción de la empresa.....	15
1.1.1 Misión.....	15
1.1.2 Visión.....	15
1.1.3 Organigrama.....	15
1.2 Descripción general de la experiencia profesional .....	16
1.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	16
1.2.2 Propósito del puesto .....	17
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe .....	17
<b>Capítulo 2 Fundamentación .....</b>	<b>19</b>
2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional .....	19
2.1.1 Servicio .....	19
2.1.2 Sistematización .....	19
2.1.3 Almacenamiento .....	20
2.1.4 Ubicación.....	21
2.1.5 Logística.....	21
2.1.6 Flujograma.....	21
2.1.7 Satisfacción del cliente.....	24
<b>Capítulo 3 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....</b>	<b>27</b>
3.1. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos.....	27
3.2. Aportes.....	27
3.3. Desarrollo de experiencias.....	27
<b>Conclusiones .....</b>	<b>29</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>31</b>
<b>Lista de referencias .....</b>	<b>33</b>



## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de la sede Paita.....	16
Figura 2. Flujo inicial de almacenamiento.....	22
Figura 3. Flujo inicial de embarque .....	23
Figura 4. Flujo de almacenamiento posterior a mejora .....	23
Figura 5. Flujo de embarque posterior a mejora .....	24





## Introducción

El servicio al cliente implica la satisfacción de necesidades lo cual no es tarea fácil, pues al ser brindado por personas no puede ser estandarizado, pero sí puede apoyarse en herramientas que ayuden a brindar una buena experiencia al cliente superando sus expectativas.

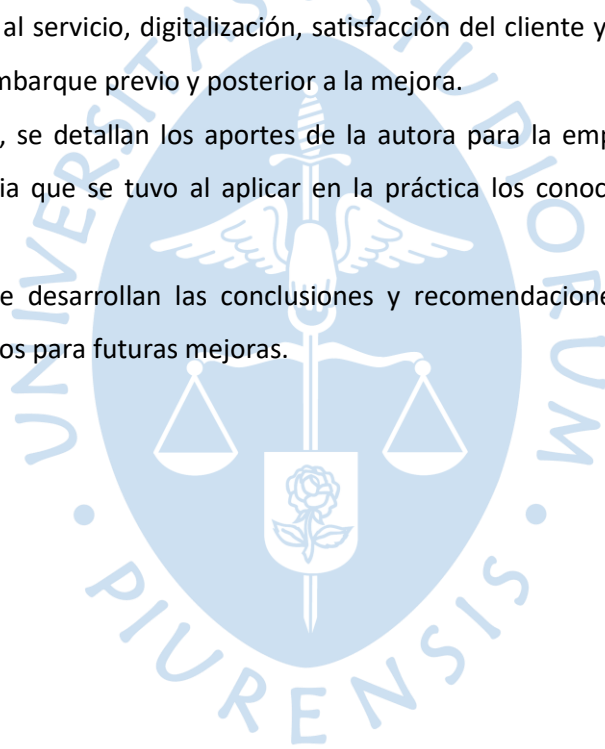
El presente trabajo detalla la mejora que se realizó en el área de productos terminados al añadir en el proceso logístico la consulta de las ubicaciones del producto mediante una plantilla de Excel.

En el capítulo 1, se describen los datos generales de la empresa, tales como su capacidad de procesamiento, misión, visión. Además, se expone la experiencia profesional de la autora dentro de la entidad, el proceso que es objeto de estudio y los resultados obtenidos.

En el capítulo 2, se mencionan los postulados en los que se apoya el presente trabajo. Define conceptos relacionados al servicio, digitalización, satisfacción del cliente y se presentan flujogramas de almacenamiento y embarque previo y posterior a la mejora.

En el capítulo 3, se detallan los aportes de la autora para la empresa, las acciones que se tomaron y la experiencia que se tuvo al aplicar en la práctica los conocimientos adquiridos en la carrera.

Para finalizar, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones, las cuales pueden ser tomadas por los directivos para futuras mejoras.





## Capítulo 1. Aspectos generales

### 1.1 Descripción de la empresa

Pesquera Exalmar S.A.A. es una empresa del sector pesquero, dedicada a la extracción, transformación de recursos hidrobiológicos y comercialización de productos para consumo humano indirecto (CHI): harina y aceite de pescado, y productos para consumo humano directo (CHD): pota, jurel, caballa y anchoveta congelada (Pesquera Exalmar S.A.A. [Exalmar], s/f).

Sus inicios se remontan al año 1992, en ese entonces como Explotadora de Alimentos del Mar S.R.L., con la construcción de la primera planta de harina de pescado en Casma, Ancash. Ya en el año 1997 se consolida la empresa Pesquera Exalmar S.A.A. como tal, con la adquisición de embarcaciones pesqueras (Exalmar, s/f).

Actualmente la corporación cuenta con 5 plantas de CHI (Tambo de Mora, Huacho, Chicama, Chimbote y Callao) y 2 plantas de CHD (Paíta y Tambo de Mora), con una capacidad de procesamiento de 683 TM/d en congelado, y de 554 TM/h en harina de pescado. Además, a la fecha tiene una flota de 27 embarcaciones con una capacidad de bodega de 9,667 m<sup>3</sup> (Exalmar, s/f).

Pesquera Exalmar tiene sus oficinas principales en Av. Víctor Andrés Belaunde 214, San Isidro, Lima, Perú. Su personal está conformado por 420 tripulantes, 297 empleados y 471 obreros, quienes en conjunto y como grupo sólido cumplen con los valores que les caracteriza: integridad, responsabilidad, respeto, excelencia y comunicación (Exalmar, s/f).

La sede en estudio (Paíta, Piura) fue construida en el año 2012 con una inversión de US\$ 10 millones, y está conformada por 50 colaboradores organizados en 13 áreas. Tiene como actividad principal la prestación de servicios de máquina y almacenamiento de producto congelado, contando con una capacidad de procesamiento de 108 TM/d y 5,000 TM de capacidad de almacenamiento en cámara.

#### 1.1.1 Misión

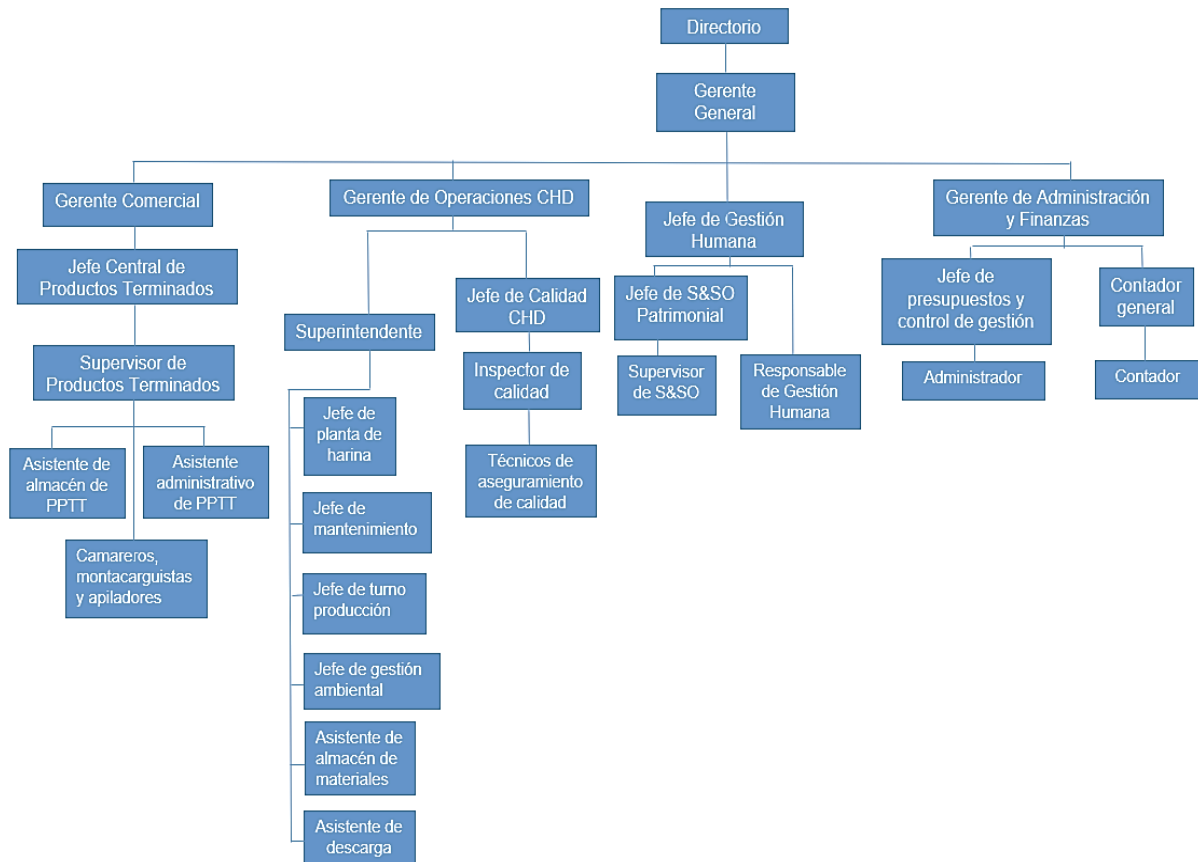
“Desarrollamos de forma sostenible productos hidrobiológicos de calidad, mejorando y transformando las condiciones de vida de las personas” (Exalmar, s/f).

#### 1.1.2 Visión

“Ser reconocida por nuestros grupos de interés como una empresa sostenible, proveedora de los mejores productos de alto valor proteico” (Exalmar, s/f).

#### 1.1.3 Organigrama

En la Figura 1 se detalla el Organigrama de la sede Paíta, cabe resaltar que este modelo fue diseñado por la autora del presente TSP.

**Figura 1***Organigrama de la sede Paita**Nota.* Elaboración propia

## 1.2 Descripción general de la experiencia profesional

En agosto del año 2020, la autora del presente trabajo fue contratada para desempeñarse en el puesto de asistente administrativo del área de productos terminados, con el fin de cumplir una serie de funciones que en su conjunto lleven al logro de la misión del puesto.

### 1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Las funciones desempeñadas por el asistente administrativo de productos terminados son las siguientes:

- Control de stock del producto congelado y harina residual de pota/pescado.
- Control de la ubicación del producto en cámara.
- Liquidación de almacenamiento, estiba-desestiba y horas extras.
- Reporte de facturación mensual por cliente.
- Elaboración de proformas para contabilidad.
- Reporte diario de almacenamiento por cámaras y rumas de harina.
- Inventario de harina residual de pota.



- Emisión de guías de salida, almacenamiento y remisión.
- Consolidación de información para indicadores BASC.
- Pesaje de unidades de congelado y harina residual de pota, así como la revisión del buen estado y rotulación de los sacos.
- Emisión de Certificados de procedencia en SITRAPESCA.
- Traspasos de producto en SAP.

### **1.2.2 Propósito del puesto**

El objetivo de la posición es brindar información actualizada y veraz en el tiempo que se solicite, ya sea a gerencias para evaluación de capacidad de almacenamiento y futuros clientes, a jefatura inmediata para permiso de retiro de producto, a asistentes de almacén para el monitoreo de despachos, a camareros, apiladores, montacarguistas para contrastación de información digital con el físico y/o a clientes para validación de su stock en cámara.

### **1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe**

Dentro del área de productos terminados, se realizó una mejora en el control del servicio de almacenamiento de pota congelada, al observar que la ubicación del producto en cámaras solo era anotada en un cuaderno de registro, y al momento del embarque se tornaba tedioso ubicar el producto solicitado por el cliente, ya que muchas veces no se entendía la letra, se extraviaba el cuaderno o había demasiada información posterior al momento en que se anotó la ubicación del producto solicitado.

Esta problemática traía consigo el malestar de los clientes por la demora en los embarques y no poder cumplir con los contratos programados, y por parte de la empresa se asumían costos de sobreestadía, gastos operativos innecesarios y disminución en la satisfacción del cliente.

Por lo expuesto anteriormente se elaboró una plantilla de Microsoft Excel en la cual se ingresaron los datos del cuaderno a detalle, para que al momento de la solicitud del embarque de acuerdo con packing list, a través del cuadro y por medio del filtro se obtenga la ubicación exacta del producto a despachar.

Resultados concretos logrados

Con lo implementado se ha podido observar las mejoras que ha traído el uso de esta plantilla, y se ve reflejado en los siguientes aspectos:

- Reducción en tiempos de embarque, que en promedio duraban 5 horas por contenedor, actualmente tienen una duración de 3 horas.
- Optimización de costos, al minimizar los movimientos, rutas de montacargas y apilador dentro de cámara, así como de la manipulación del producto.
- Mayores operaciones en menor tiempo y menos errores, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente.

- Mejor redistribución del espacio disponible como resultado del orden y gestión de almacenes.
- Disminución en pago de horas extras a personal operativo, debido a que se cumplen con los plazos de entrega.
- Mejora en el servicio al cliente al cumplir con los estándares de calidad.



## Capítulo 2. Fundamentación

### 2.1. Teoría y la práctica en el desempeño profesional

Para la propuesta de mejora, la autora se basó en las siguientes teorías partiendo desde el concepto de servicio y sistematización de la información, con lo cual se entiende cómo uno es un instrumento para el otro. Se prosigue con las definiciones de almacenamiento, ubicación y logística para posteriormente describir el flujograma, haciendo un contraste entre los flujos de almacenamiento y embarque, previo y posterior a la mejora y cómo ello impacta en la satisfacción del cliente.

#### 2.1.1 Servicio

“El servicio consiste en un proceso o conjunto de acciones que generalmente rodea el momento de la compra, por esa razón son bienes intangibles que se consumen al momento de su producción” Aguilar y Vargas (2010, como se citó en García, 2016, p. 383).

Para Ballou (2004, p. 91) “desde una perspectiva logística, el servicio al cliente es el resultado final de todas las actividades logísticas o procesos de la cadena de suministros”.

Con las teorías expuestas la autora puede concluir que el servicio, a pesar de no ser un bien que se pueda palpar, necesita de herramientas técnicas y físicas para poder brindar una experiencia agradable y completa. Asimismo, la persona cumple un rol principal, ya que es quien está en todo momento en contacto directo con el cliente.

**2.1.1.1 Características del servicio.** Kotler et al (2004) define 4 características que diferencian los bienes físicos de los servicios:

- Son intangibles: significa que los servicios no pueden ser percibidos por los sentidos, por lo que los clientes comúnmente predicen resultados fijándose en la calidad del servicio.
- Son inseparables: los servicios se consumen al mismo tiempo que se brindan, ambas acciones se realizan en simultáneo.
- Son variables: el servicio al ser brindado por personas varía, por lo cual se generan distintas experiencias e incluso pudiendo dar lugar al error.
- Son perecederos: no se pueden almacenar, ni revender una vez se haya prestado el servicio.

De acuerdo con lo investigado, se recomienda tomar en cuenta estas características para instaurar procesos que disminuyan los errores y contratar al personal idóneo que refleje la calidad del servicio que se desea proyectar.

#### 2.1.2 Sistematización

Para Galeano (2020, p. 37):

Las técnicas de sistematización incluyen la codificación como proceso de caracterizar y clasificar datos, permitiendo su vínculo con la teoría: la elaboración de cuadros, diagramas,

flujogramas, mapas conceptuales, y matrices que permiten analizar los datos existentes, establecer relaciones entre ellos y presentarlos de manera clara y completa.

Según Gastal (1971, p. 439) “la sistematización pone énfasis en lo referente al ordenamiento a que deben ser sometidos los datos obtenidos”.

El ordenamiento y simplificación de datos facilita el análisis de la información y la presenta de manera oportuna. Por ello es importante que se actualice constantemente y siempre sea clara y concisa.

### 2.1.3 Almacenamiento

“La función de almacenamiento comprende el complejo de operaciones que tiene por objeto el ocuparse de los materiales que la compañía mueve, conserva y manipula para la consecución de sus fines fabriles y comerciales” (Mora, 2011, pág. 108).

Para Escudero (2014, p. 18) el almacenamiento es:

Ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas, etc.) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones, soportes, etc.

Por otro lado, según Cohen y Rouse (2005, como se citó en Silvera, 2022, p. 101):

El almacenamiento de los operadores logísticos hace parte del servicio al cliente y debe basarse en dos cosas, el volumen general que se almacene en un centro de distribución y la capacidad con la cual cuenta el almacenamiento para brindar el mejor servicio.

**2.1.3.1 Principios del almacenamiento.** Los siguientes principios han sido dados para disminuir costos y tiempos en la operación (Mora, 2011):

- a) **La unidad más grande:** mientras más grande sea la carga movilizada, se incurrirá en menores costos, tiempos y mayor control.
- b) **La ruta más corta:** al ser más corto el tramo recorrido se ahorra en costo de combustible, gasto de mantenimiento y también tiempos de operación.
- c) **El espacio más pequeño:** se debe aprovechar al máximo el espacio disponible.
- d) **El tiempo más corto:** este principio indica que la operación se debe dar en el menor tiempo posible, sin dejar de lado que se haga de manera correcta.
- e) **El mínimo número de manipulaciones:** significa que el contacto que se tenga con el producto añada valor y no reste calidad.
- f) **Agrupar y recolectar:** unir, apilar productos que tengan similitud en cuanto a sus características, para que al momento de su búsqueda no se pierda tiempo en la operación.
- g) **Línea balanceada:** define la congruencia que debe existir entre áreas para que la actividad sea continua y se evite “cuellos de botella”.

#### **2.1.4 Ubicación**

Soler (2013, p. 297) define ubicación como “acción y efecto de situar o instalar un bulto o unidad de carga en determinado espacio o lugar de un almacén, mediante asignación (automática o manual)”.

Según De la Fuente (2006, p. 82) “se conoce por ubicación de una mercancía en los almacenes, el lugar donde se aloja temporalmente el producto o la unidad de carga referida a éste”.

Para Rodríguez (2005, p. 169) las ubicaciones “se entienden como los espacios individualizados en términos de operación y gestión. Se destinan a contener uno o varios bultos procedentes de uno o varios productos, e incluso de uno o varios lotes”.

#### **2.1.5 Logística**

Según Anaya (2015, p. 20) “la palabra logística se relaciona de una forma más o menos directa con todas las actividades inherentes al proceso de aprovisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos”.

Lam y otros (2022, como se citó en Castellanos, 2015, p. 2) definen la logística como “el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en el proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo”

Para López (2010, p. 2) “La logística es la función de la empresa encargada de satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando el producto en el momento, lugar y cantidad en que lo demande el cliente, todo ello al mismo coste”.

De las definiciones dadas se puede determinar que la logística apunta a operaciones eficientes y eficaces, es decir, hacer las cosas bien, en el menor tiempo posible y con los menores costos.

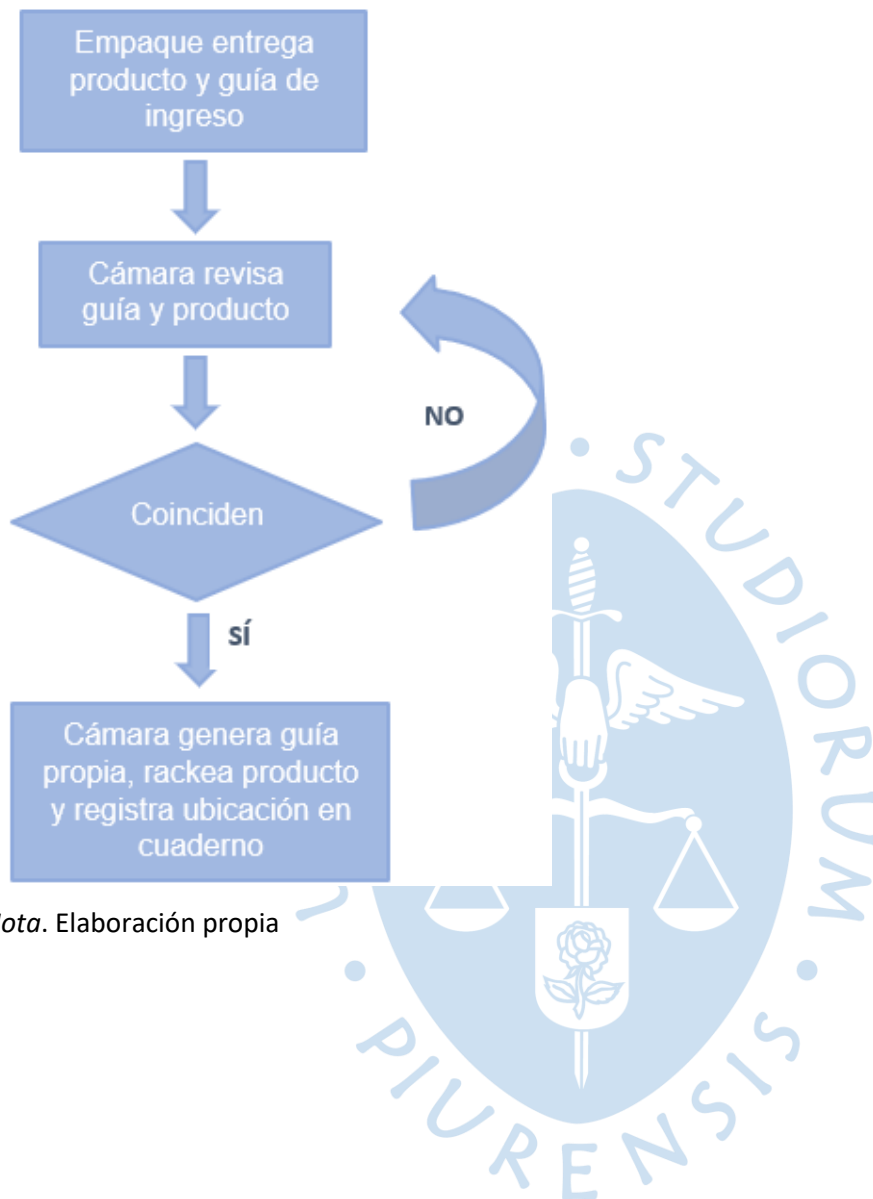
#### **2.1.6 Flujograma**

Para Morris (1982, p. 425) “un flujograma es una manera conveniente de especificar la secuencia de pasos de procedimiento y formas de decisión para un algoritmo”.

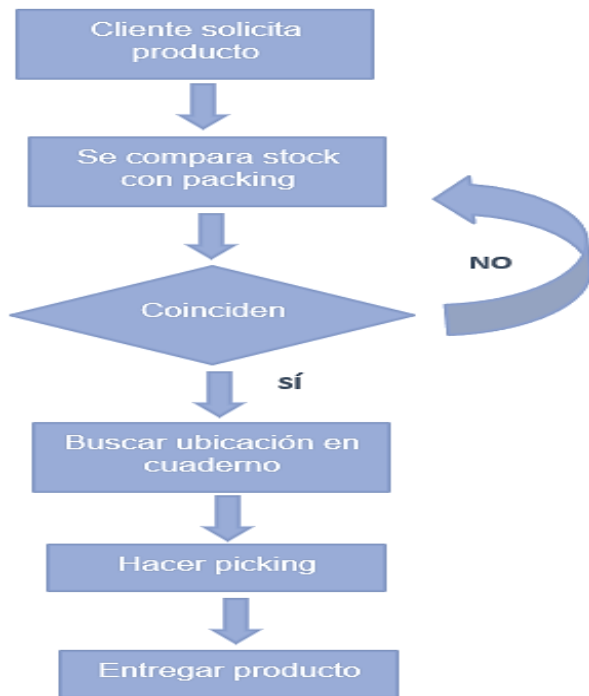
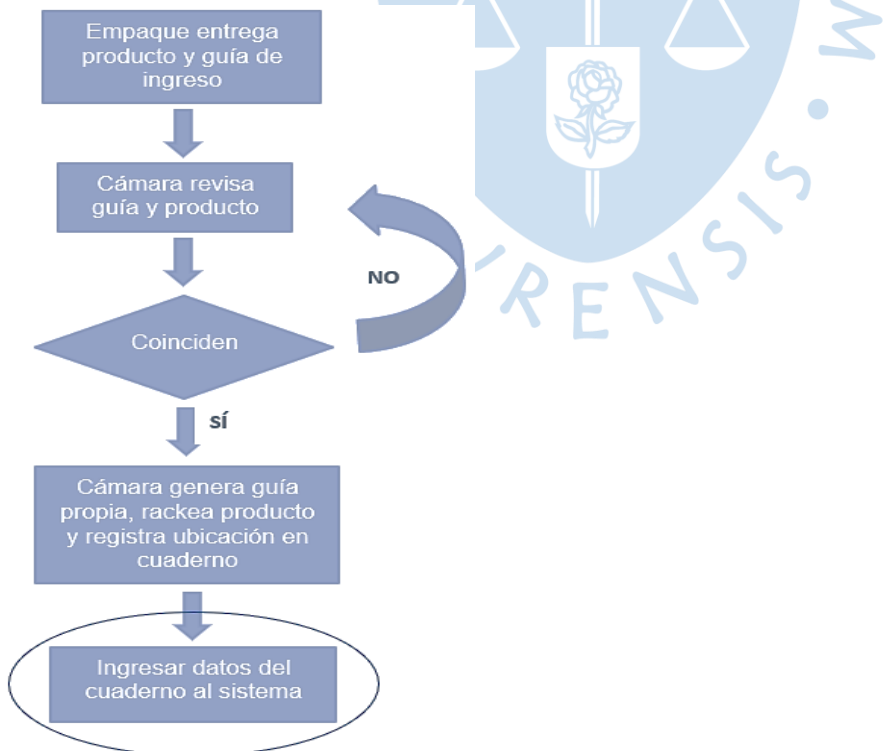
Según González (2013, p. 23) “la ventaja más importante del flujograma es la posibilidad de revelar problemas potenciales, tales como cuellos de botella, pasos innecesarios, duplicaciones de trabajo, etc., así como mostrar las mejoras introducidas”.

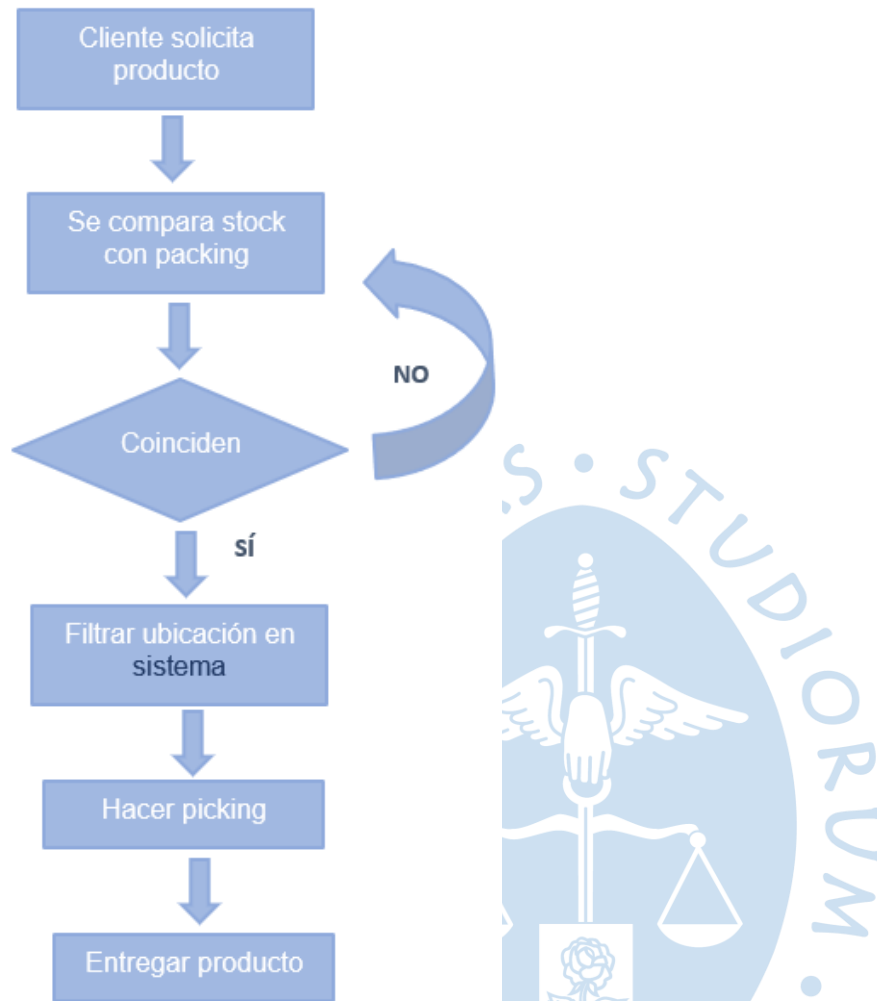
Para Mejía (2013, p. 135) “un flujograma es una representación gráfica que incluye símbolos estandarizados, para visibilizar las etapas o pasos secuenciales de un procesos y las interrelaciones entre los responsables de su ejecución”

A partir de lo investigado, se presentan 2 flujos de proceso distintos para el almacenamiento y embarque del producto congelado, en cuanto a su ubicación, previo y posterior a la mejora.

**Figura 2***Flujo inicial de almacenamiento*

Nota. Elaboración propia

**Figura 3***Flujo inicial de embarque**Nota. Elaboración propia***Figura 4***Flujo de almacenamiento posterior a mejora**Nota. Elaboración propia*

**Figura 5***Flujo de embarque posterior a mejora**Nota.* Elaboración propia

Como se puede observar en los flujos de proceso, lo único que cambia, pero hace una gran diferencia es el ingreso de datos al sistema Microsoft Excel, ya que al momento de embarcar es de vital importancia ser exactos en la ubicación del producto, sin tener que generar demoras ni movimientos innecesarios de carga, ya que de ello dependerá la calidad del servicio y el nivel de satisfacción del cliente.

### **2.1.7 Satisfacción del cliente**

Para Cordero (2003, p. 216)

La satisfacción del cliente en una compra dependerá tanto de la marca del producto como de las expectativas del cliente respecto de aquel. Asimismo, el cliente experimentará varios grados de satisfacción, de tal manera que, si el producto no cumple las expectativas, el cliente queda insatisfecho, en tanto que, si el producto excede las expectativas, el cliente queda altamente satisfecho o encantado.



Para Denton (1991, p. 19) “la satisfacción del cliente aparece cuando una compañía se concentra en la calidad del servicio”.

Según Torres (2006, p. 177) “un cliente satisfecho no sólo reduce los costes de generar ventas, sino que recomendará la empresa a potenciales clientes, con lo que está ayudando a crear una buena ‘imagen de marca’, que se traduce en valor añadido”.

Estas definiciones coinciden en los esfuerzos que debe hacer una compañía para cumplir o superar las expectativas del cliente y además entregar un producto o servicio de calidad.





## **Capítulo 3. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos**

### **3.1. Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos**

Para poder implementar la plantilla de control lo primero que se hizo fue observar los inconvenientes que se venían teniendo con el cliente y la incertidumbre que se generaba en el área, al tardar en encontrar el producto solicitado o incluso no ubicarlo en la fecha requerida.

Detectada la deficiencia, el área se reunió para conversar acerca de los puntos débiles que se tenían, los motivos que lo generaban y al mismo tiempo se plantearon ideas para su mejora, entre ellas la implementación de un formato Excel que lleve el control de las ubicaciones del producto en cámara y su localización rápida y efectiva ante un posible embarque.

Recibido el encargo se conversó con los camareros, montacarguistas y apiladores quienes ofrecieron información acerca de la distribución de las 4 cámaras de congelamiento, el número de sacos por pallet (según la presentación del producto) y el procedimiento para los saldos (pallets que quedan incompletos y no pueden ser ubicados en su rack). Con la información obtenida se visitó cámaras para conocer lo anteriormente descrito y se concretó una reunión con la service de empaque en la que se instó a trabajar de manera conjunta y estar en constante comunicación, comprometiéndose por su parte a rotular de manera correcta los pallets y sacos de producto congelado.

Posteriormente se elaboró un boceto del cuadro de control detallando los datos relevantes para la gestión del producto. Se plasmó en la hoja de cálculo y se presentó a Supervisor de área quien dio el visto bueno para su funcionamiento.

### **3.2. Aportes**

La autora del presente trabajo desarrolló una hoja de cálculo en Excel para llevar el control de la ubicación del producto almacenado en cámara, estableciendo así un orden para las operaciones y garantizando que las actividades se realicen de manera eficiente.

La puesta en marcha de la plantilla trajo consigo beneficios para la empresa y para el cliente, quienes son de suma importancia, pues el core del negocio como sede es la prestación de servicios.

Los buenos resultados de esta implementación mejoraron los tiempos de operación, costos, satisfacción del cliente, el clima laboral dentro del área y la comunicación como grupo de trabajo.

### **3.3. Desarrollo de experiencias**

El desarrollo de esta mejora ha permitido a la autora plasmar en la práctica lo aprendido en las distintas asignaturas que cursó en la Universidad, y a la vez confirmar que se relacionan y complementan entre sí. En este caso las áreas de comercial y operaciones deben trabajar de la mano para brindar un buen servicio de almacenamiento al cliente.

El hecho de haber participado en reuniones con el personal, discutido puntos a mejorar y propuesto cambios de actitud para el logro de objetivos, ayudó en el desarrollo de confianza y

seguridad de la autora ya que al principio se lograban observar algunas deficiencias, pero existía el temor de expresar un punto de vista.

También, se ha podido corroborar la importancia de la toma de decisiones, los resultados que se generan a partir de ello y su aplicación en el campo con posibles modificaciones a futuro para un óptimo control.



## Conclusiones

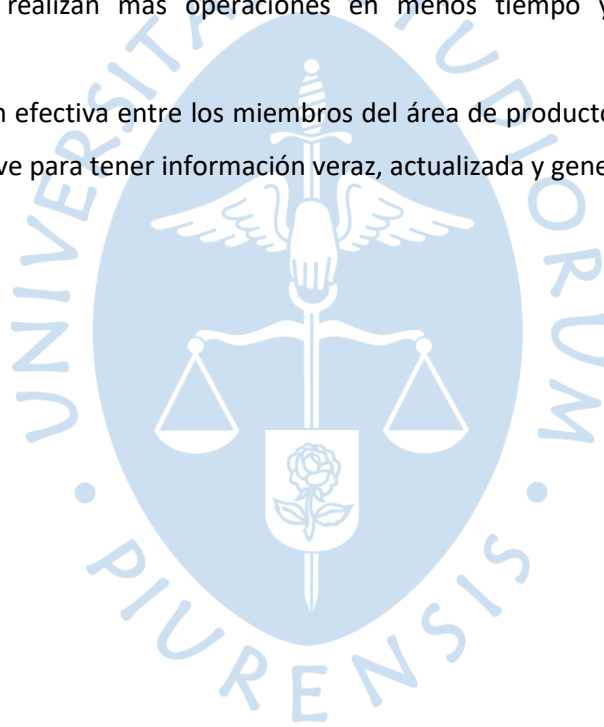
La implementación de la plantilla de control facilitó la ubicación del producto almacenado en cámara de congelado, reduciendo así los tiempos de embarque por contenedor de 5 horas a 3 horas en promedio.

Se demostró que un mejor control de almacenamiento contribuye a un mejor ambiente de trabajo en el área, pues eliminó las tensiones que se generaban al no ubicar el producto en su momento y no poder cumplir con las expectativas del cliente.

Con esta mejora la empresa refleja una mejor calidad en su prestación de servicio, ya que el cliente siente que su producto está bien cuidado y mantiene la calidad al no ser manipulado más de lo debido.

Los costos de sobreestadía, costos operativos y pagos de horas extras a colaboradores se ven minimizados, pues se realizan más operaciones en menos tiempo y se evitan movimientos innecesarios.

La comunicación efectiva entre los miembros del área de productos terminados y el área de empaque es la pieza clave para tener información veraz, actualizada y generar una buena experiencia al cliente.





### **Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa, en un futuro instalar un sistema de código de barras que lleve un control exhaustivo del producto almacenado. A su vez capacitar al personal involucrado para que se realice la tarea de manera eficiente.

Ampliar área de precámara para tener un flujo operativo que agilice las actividades cotidianas de almacenamiento y embarque, generando no solo operaciones más seguras sino también evitando que se manipule innecesariamente el producto.

Realizar de manera periódica encuestas a los usuarios para medir la satisfacción al cliente y así tomar acción sobre los puntos a mejorar.

En la medida de lo posible, modificar los racks instalados a racks dinámicos de tal manera que el producto pueda ser extraído de ambos lados de los pasillos, siguiendo el criterio FIFO.







## Lista de referencias

- Anaya, J. (2015). *Logística integral: la gestión operativa de la empresa*. Obtenido de ESIC Editorial:  
[https://books.google.com.pe/books?id=jod5CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+anaya+2015&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=logistica%20anaya%202015&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=jod5CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+anaya+2015&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=logistica%20anaya%202015&f=false)
- Ballou, R. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. Educación, Pearson.
- Castellanos, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Universidad del Norte.
- Cordero, J. (2003). *Planeación estratégica de marketing XXI para destinos turísticos y empresas*. Universidad Autónoma de Baja California.
- De la Fuente, D. (2006). *Organización de la producción en ingenierías*. Universidad de Oviedo.
- Denton, D. (1991). *Calidad en el servicio a los cliente*. Ediciones Díaz de Santos.
- Escudero, M. (2014). *Logística de almacenamiento*. Editorial Paraninfo.
- Galeano, M. (2020). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Universidad EAFIT.
- García, A. (2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. 18(3), 381-398. Telos.
- Gastal, E. (1971). *Análisis económico de los datos de la investigación en ganadería*. Obtenido de IICA Biblioteca Venezuela:  
<https://books.google.com.pe/books?id=PZlgAQAIAAJ&pg=PA439&dq=sistematizacion+de+informacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwje7sXrgej3AhU8BrkGHZgAA9k4KBD0AXoECAgQAg#v=onepage>
- González, L. (2013). *10 Pasos para aumentar su rentabilidad: DS-3 Un método simple y práctico de optimización de procesos para empresas de productos, comercio y servicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales*. Ediciones Paidós Ibérica.
- López, R. (2010). *Logística comercial: gestión comercial y marketing*. Editorial Paraninfo.
- Mejía, R. (2013). *Identificación de riesgos*. Universidad EAFIT.
- Mora, L. (2011). *Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos*. ECOE Ediciones.
- Morris, M. (1982). *Logística Digital y Diseño de Computadores*. Prentice Hall.
- Pesquera Exalmar S.A.A. (s/f). *Historia*. Obtenido de <https://www.exalmar.com.pe/exalmar/historia/>
- Pesquera Exalmar S.A.A. (s/f). *Nuestra gente*. Obtenido de <https://www.exalmar.com.pe/exalmar/nuestra-gente/>
- Pesquera Exalmar S.A.A. (s/f). *Plantas y flota pesquera*. Obtenido de <https://www.exalmar.com.pe/exalmar/plantas-flota-pesquera/>
- Pesquera Exalmar S.A.A. (s/f). *Quiénes somos*. Obtenido de <https://www.exalmar.com.pe/exalmar/quienes-somos/>

Pesquera Exalmar S.A.A. (s/f). *Rubro y productos*. Obtenido de <https://www.exalmar.com.pe/>

Rodríguez, M. (2005). *Identificación, control y almacenamiento de materias primas, productos auxiliares y embalajes*. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=9PjLCJ1F2EUC&pg=PA151&dq=ubicaci%C3%B3n+del+producto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwIU9YSF06\\_4AhVrrZUCHZF3BOEQ6wF6BAgCEAE#v=onepage&q=ubicaci%C3%B3n%20del%20producto&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9PjLCJ1F2EUC&pg=PA151&dq=ubicaci%C3%B3n+del+producto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwIU9YSF06_4AhVrrZUCHZF3BOEQ6wF6BAgCEAE#v=onepage&q=ubicaci%C3%B3n%20del%20producto&f=false)

Silvera, R. (2002). *Logística estadística: gestión e indicadores en la cadena de suministros*. Ecoe Ediciones.

Soler, D. (2013). *Diccionario de logística*. Alpha Editorial.

Torres, M. (2006). *Limpieza y puesta a punto de habitaciones y áreas de pisos*. Ideaspropias Editorial.

