



**FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y  
URBANISMO**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CADENA DE  
SUMINISTROS EN LA EMPRESA INVERSIONES**

**JOMA E.I.R.L. CHICLAYO-2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Autores:**

**Puluche Espejo Edmundo Alberto**

**Yuptón Vásquez Duglas Alonso**

**Asesor:**

**Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2020**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN LA EMPRESA  
INVERSIONES JOMA E.I.R.L. CHICLAYO-2019**

**Aprobación del jurado**

---

Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto

**Asesor**

---

Mg. Reyes Vásquez Wilson Dennis

**Presidente del Jurado de Trabajo de  
Investigación**

---

Mg. Castro Torres Melissa Indira

**Secretario del Jurado de Trabajo de  
Investigación**

---

Mg. Purihuaman Leonardo Celso Nazario

**Vocal del Jurado de Trabajo de  
Investigación**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo de investigación a todos aquellos que nos apoyaron moral y económicamente, a todos los que se involucraron en nuestra etapa universitaria fortaleciéndonos en nuestro crecimiento y formación.

A nuestra familia por ser nuestro apoyo en lo personal y en lo profesional y sobre todo a Dios.

Edmundo Puluche y Duglas Yuptón

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestra familia, por habernos dado la oportunidad de formarnos en esta prestigiosa universidad y haber sido nuestro apoyo durante todo este tiempo.

De manera especial a nuestro asesor de trabajo de investigación, por guiarnos, no solo en la elaboración de este trabajo, sino a lo largo de nuestra carrera universitaria y por brindarnos el apoyo para desarrollarnos profesionalmente y seguir cultivando nuestros valores.

A la Universidad Señor de Sipán, por habernos brindado tantas oportunidades y enriquecernos en conocimiento.

Edmundo Puluche y Duglas Yuptón

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN LA EMPRESA  
INVERSIONES JOMA E.I.R.L. CHICLAYO-2019**

**ANALYSIS OF THE MANAGEMENT OF THE SUPPLY CHAIN IN THE COMPANY  
INVERSIONES JOMA E.I.R.L. CHICLAYO-2019**

Edmundo Alberto Puluche Espejo<sup>1</sup>

Duglas Alonso Yuptón Vásquez<sup>2</sup>

***Resumen***

*La presente investigación tuvo como objetivo realizar el diagnóstico de la situación actual con respecto a la Gestión de la Cadena de Suministro de la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. Para analizar la situación actual de la empresa Inversiones Joma E.I.R.L., se aplicó una metodología del tipo descriptiva, con un diseño tipo no experimental bajo un enfoque tipo cuantitativo y cuya población, así como la muestra, teniendo en cuenta que la empresa es pequeña, estuvo conformada por los trabajadores, procesos y documentos de la empresa. En el desarrollo de la investigación, primero se realizó un análisis de la situación actual de la empresa teniendo en cuenta los indicadores que más influyen en la gestión de la cadena de suministro, a base de los instrumentos y herramientas utilizados se determinó las principales incidencias que presentan como la inadecuada gestión de los proveedores y mala disposición de los materiales en el área de aprovisionamiento, así como en el área de producción se identificaron los problemas de control de calidad y mal uso de los recursos empleados en el proceso, en el área de distribución los pedidos no llegan perfectamente a los cliente por lo que generar devoluciones y quejas. Finalmente, nuestra investigación concluye, que la Gestión de la cadena de suministro de la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. es deficiente.*

***Palabras clave:*** Análisis, Gestión, Cadena de Suministro

---

<sup>1</sup> Adscrita a la Escuela Académica de Ingeniería Industrial Pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú: email: [pespejoedmundoa@crece.uss.edu.pe](mailto:pespejoedmundoa@crece.uss.edu.pe) Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3444-8511>

<sup>2</sup> Adscrita a la Escuela Académica de Ingeniería Industrial Pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú: email: [yvasquezduglasa@crece.uss.edu.pe](mailto:yvasquezduglasa@crece.uss.edu.pe) Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4953-9838>

## ***Abstract***

*The objective of this research was to diagnose the current situation with regard to the Supply Chain Management of the Inversiones Joma E.I.R.L. To analyze the current situation of the company Inversiones Joma E.I.R.L, a descriptive type is applied, it is a small company. The conformed by the workers, processes and documents of the company. In the development of the research, first an analysis of the current situation of the company is shown, taking into account the indicators that most influence the management of the supply chain, a base of the instruments and tools that determine the main incidents that present as inadequate management of suppliers and poor disposition of materials in the supply area, as well as in the production area, problems of quality control and misuse of the resources used in the process are identified in the area of Distribution orders do not arrive perfectly to customers to generate returns and complaints. Finally, our research concludes that the management of the supply chain of the company Inversiones Joma E.I.R.L. it is deficient*

***Keywords:*** Analysis, Management, Supply Chain

## ÍNDICE

<i>Resumen</i> .....	v
<i>Palabras clave</i> .....	v
<i>Abstract</i> .....	vi
<i>Keywords</i> .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2. Antecedentes del estudio.....	12
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	14
1.3.1. Gestión de la Cadena de Suministro.....	14
1.4. Formulación del Problema.....	26
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	26
1.6. Hipótesis.....	26
1.7. Objetivos.....	26
1.7.1. Objetivo General.....	26
1.7.2. Objetivos Específicos.....	27
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	28
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	28
2.2. Población y muestra.....	29
2.3. Variables, Operacionalización.....	29
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	31
2.4.1. Técnicas e instrumentos.....	31
2.4.2. Validez y Confiabilidad.....	31
2.5. Criterios éticos.....	32
2.6. Criterios de Rigor científico.....	32
III. RESULTADOS.....	33
3.1. Diagnóstico de la empresa.....	33
3.1.1. Información general.....	33
3.1.2. Descripción del proceso productivo.....	34
3.1.3. Análisis de la problemática.....	36

3.1.3.1.	Resultados de la aplicación de Instrumentos.....	36
3.1.3.2.	Herramientas de diagnóstico .....	42
IV.	DISCUSIÓN.....	45
V.	CONCLUSIONES .....	46
	REFERENCIAS .....	47
	ANEXOS.....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de Pronósticos .....	18
Tabla 2: Operacionalización de la variable .....	30
Tabla 3: Descripción Queque Magui.....	33
Tabla 4: Guía de Observación .....	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Gestión de la Cadena de Suministro .....	15
<b>Figura 2.</b> Organigrama de la empresa Inversiones Joma E.I.R.L.....	34
<b>Figura 3.</b> Flujograma del proceso.....	35
<b>Figura 4.</b> Diagrama de Ishikawa.....	42

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

Los autores Covas y Martínez (2017) en su artículo, menciona a la cadena de suministro de la UEB Comercializadora de productos Agropecuarios Cienfuegos del país Cuba, para identificar sus principales problemas. Estos problemas radican en que se ofrecen productos a precios muy elevados, que no están acorde con su baja calidad, además de que no se tiene conocimiento la demanda por mercados, debido a que no se hacen estudios de demanda que se basen en el estudio de los mercados o el seguimiento estadístico de los pedidos, también no se tiene en cuenta la satisfacción de los clientes o consumidores. Se elaboran transportaciones en cantidad, lo cual genera un aumento del número de manipulaciones y esto ocasiona que la calidad de los productos agrícolas sea afectada. Por tal razón se planea la demanda en base a las necesidades y preferencias de los consumidores, la cual será la demanda de toda la cadena de suministro.

Una investigación en el año 2016, cuyo autor es Chavarry menciona que, la empresa Molinera de Arroz de Lambayeque con el afán de aumentar la capacidad ante las empresas locales y nacionales, ha traído consigo diversos desajustes en la ejecución de sus operaciones en la gestión de suministros, en otras palabras, en el desarrollo de abastecimiento, manufactura y reparto del producto. El planeamiento estratégico de la empresa no establece un aumento organizado de la estructura del lugar y del método productivo, el personal encargado a los puestos claves de una organización se encuentra con proceso de conocimiento de la operatividad y recién están consolidándose, no cuentan con capacitación, en el abastecimiento de materia prima existe deficiencia en la homologación de las compras generando aumento en los costos, existe la necesidad de estrechar relaciones y alianzas con los proveedores en relación a asesorías en mantenimiento de la maquinaria de producción, en estrategias de fidelización para el aprovisionamiento de la materia prima y con las empresas de transporte.

Un estudio realizado por GS1 Perú ratifica que solo el 30% de las empresas locales tienen cadenas competitivas, Los desafíos se concentran en infraestructura, eficiencia de mercado e innovación. El índice de competitividad de las cadenas de suministros en el Perú se mantiene

en niveles bajos, con un puntaje de 4.80 sobre 10 (nivel óptimo), según el estudio "Situación Actual y Competitividad de las Cadenas de Suministro en el Perú 2015". El ejecutivo de GS1 propuso elevar nuestros índices de competitividad y también mejorar el porcentaje de entidades que son parte de la competencia (Diario Gestión, 2014).

La empresa Inversiones Joma E.I.R.L, en la que se hace esta investigación, es una empresa del sector alimentario, dedicada principalmente a la elaboración de productos de panadería. Actualmente cuenta con problemas de gestión en su cadena de suministros, en el proceso de abastecimiento los proveedores no son confiables y en algunos casos entregan productos en mal estado; el área de almacén de materia prima no está ordenada y no cuentan con un control de la materia prima que ingresa, por lo que a veces en plena producción se quedan sin insumos; en el área de almacén de productos terminados falta limpieza por lo que los productos se malogran y hay muchas pérdidas, en la parte de distribución no tienen muchos clientes fijos por lo que hay mucha devolución de producto ya que ellos llevan a ofrecer pero no siempre les compran por lo que hay muchas pérdidas y elevados costos logísticos. Por lo tanto, la empresa necesita una Gestión en la cadena de Suministros, aplicando modelos de gestión en su abastecimiento y distribución.

## **1.2. Antecedentes del estudio**

El investigador Cesar Cruz realizó una investigación en el 2015 en Ecuador, titulada "Diseño de un sistema de cadena de Suministros aplicable a una empresa de transporte de carga pesada. Caso Litena CIA. LTDA." que tuvo como objetivo principal el de desarrollar un sistema de cadena de suministro aplicable a una empresa de transporte de carga pesada, describiendo la estructura organizacional y planeación estratégica. Se utilizó la metodología descriptiva-explicativa mediante entrevistas a encargados del transporte pesado y personas con experiencia en el negocio, además de encuestas a abastecedores y clientes. Entre los resultados se percibe la identificación de los procesos principales que generan valor al momento de brindar el servicio a los clientes, haciendo que tengan una ventaja competitiva, la gestión de la cadena de suministro optimiza los recursos físicos, instalaciones, recursos humanos, insumos para obtener el menor costo con la mayor rentabilidad dependiendo de la satisfacción de los clientes.

En el año 2017 en Lima, Zapata realizó una investigación titulada “Mejora de sistema un de gestión logística para la reducción de los costos en la empresa EYSM INGENIERIA SAC de Callao, 2017”, tuvo como objetivo determinar de qué manera la mejora de un sistema de gestión de logística reduce los costos logísticos en la empresa EYSM INGENIERIA SAC de Callao, el estudio fue de tipo aplicada utilizando un conjunto de técnicas e instrumentos de recolección de datos como Técnica de lluvia de idea, Diagrama de Ishikawa, Reporte semanal de observaciones de compras, Reporte semanal de envíos de transporte , obteniendo como resultados problemas de calidad con los pedidos, pedidos con contratiempos en la hora de entrega, retraso en el tiempo de transporte, productos dañados debido a los golpes, pésima calidad del servicios y precios altos.

En la Región Lambayeque se ubica el Grupo Purital S.A.C., organización empleada a la producción y venta de sal, Cano y Silva (2017) mencionan en esta investigación sobre una entidad que presenta deficiencias en el proceso de aprovisionamiento los proveedores no efectúan con lo acordado, teniendo un retraso de 3 a 4 días con la entrega de la materia prima El almacén de materia prima y producto terminado están en completo desorden, no existe un control de los materiales, tampoco hay orden y limpieza. También la entidad tiene una inadecuada verificación de inventario, no existe un adecuado manejo de los materiales que utiliza la empresa como son la materia prima e insumos, así como los productos terminados que son derivados a la venta y demás operaciones de la empresa. Estos problemas generan costos elevados de fabricación, por lo que la productividad se ve perjudicada, afectando directamente la productividad.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión de la Cadena de Suministro**

##### **Definición**

La Gestión de la cadena de suministro es un conjunto de actividades que se emplean muchas veces por el canal de flujo, por el cual la materia prima después de un proceso establecido o de fabricación se transforma en productos finalizados y se le suma valor al cliente.

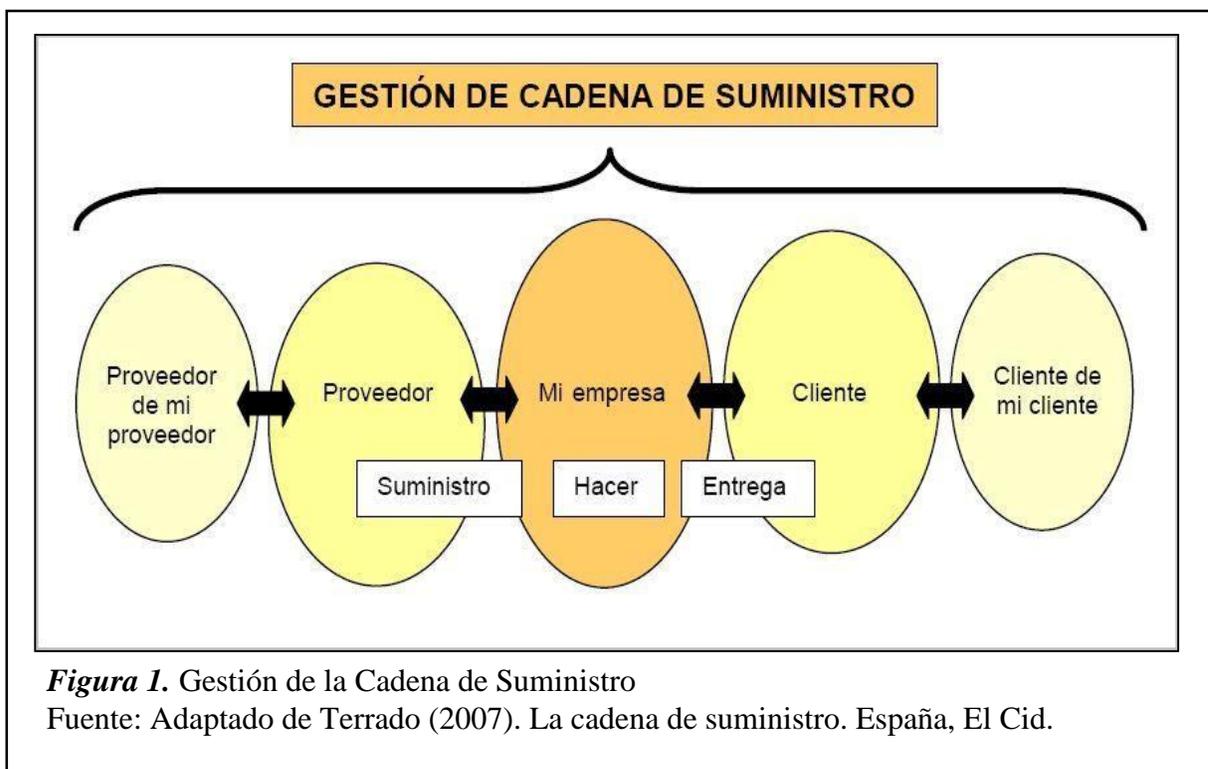
Los orígenes de la materia prima, las empresas y los distintos lugares de venta frecuentemente no están distribuido en las mismas ubicaciones y el canal de flujo entre áreas simboliza una sucesión de pasos. (Ballou, 2004)

La Gestión de control de la Cadena de suministro son las actividades como planificación, organización y suministro. En estas tareas se implica la gestión de flujos monetarios, de productos o servicios de información, a través de toda la organización., la cadena de suministro, con el objetivo de subir el valor del producto/servicio que es entregado y distribuido al consumidor final a la vez que se disminuye los costes innecesarios de la entidad. (Terrado, 2005).

Según Fontalvo (2012), “La Supply Chain es considerada como una de las filosofías de trabajo que permite gestionar los flujos en los diferentes puntos de distribución por la cual pasa el proceso, desde los abastecedores, pasando por los procesos, trabajadores hasta los clientes finales” (p.108).

Según describe Piño (2007) Los Suministros están compuestos por operaciones de planeación y ejecución que se desarrollan en todas las empresas productoras, comercializadoras y distribuidoras tanto mayoristas como minoristas, que intervienen en el flujo de información, dinero y mercancías cuyo objetivo es poner los productos a disposición de los consumidores en el momento y lugar que estos decidan. (Citado por Fontalvo, 2012)

Las cadenas de suministros se describen como recursos interconectados para establecer y realizar la entrega de productos y servicios a los consumidores. Actualmente los objetivos más resaltantes de las entidades privadas es la mayor eficacia y eficiencia en el trabajo al menor costo posible teniendo en cuenta la calidad y como tratas al cliente. Para ello es necesario pensar la gestión de la cadena de suministro en forma sistemática, haciendo uso de planteamientos innovadores que sean de beneficio a todos los participantes Es por eso que una correcta administración de la cadena de suministros y el uso de la tecnología de la información otorgará superioridad en las competencias a las empresas que quieren un crecimiento en los mercados globalizados. (Vianchá, 2014).



### Importancia

Cualquier acción que la cadena de suministro genere una empresa tendrá sus implicaciones en el resto de los departamentos, esto conlleva al diseño de estructuras integradas que permitan la coordinación, el control y la organización de todas las áreas de la empresa con la intención de dar productos y servicios de calidad los clientes. De ahí se deduce la importancia estratégica que tiene la cadena, ya que dicha coordinación debe existir también con los agentes

externos; es decir, los proveedores, los clientes y los servicios de outsourcing contratados. (Fontalvo, 2012)

Según Chase, Jacobs y Aquilano, (2004), la importancia de la cadena de suministro se basa en un apropiado y eficiente flujo de los productos y en un buen uso de la información para la toma de decisiones y realización de los proyectos de la organización. Los flujos de dinero, información y productos realizan una parte importante en el progreso de las operaciones en la cadena de suministro. (Citado por Fontalvo, 2012)

Algunas empresas o entidades están logrando tener más experiencia al momento de competir a través de la coordinación y configuración de las operaciones de su Cadena de Suministro de esta forma se pueden agilizar las operaciones, los procesos y cumplir efectivamente con las solicitudes de los clientes.

### **Áreas de la Gestión de la cadena de suministro**

Según el enfoque al cliente, Fontalvo y Rojas (2012), durante los procesos que se dan en la Cadena de Suministro existen diversos eslabones (compras, suministro, gestión de existencias, transporte, mantenimiento). En ellos participan actores como: proveedores, fabricantes, distribuidores, mayoristas, detallistas y clientes o consumidores finales.

**Suministro.** De dónde y cómo se consigue las materias primas

**Fabricación.** Transformar las materias primas en productos terminados.

**Distribución.** Transportar el producto final hasta los comercios, factorías y puntos de venta que puedan ser comprados por los clientes.

### **Planificación**

En este proceso se las actividades relacionadas con el mercado y la producción, en las cuales tenemos el forecasting, el servicio adecuado al cliente, los pasos que las órdenes deben seguir para los clientes y ventas.

La planificación es la estimación de la demanda futura previamente estudiada mediante formatos u operaciones, para un producto concreto o servicio, usando la información de la empresa o institución como inputs, ratios históricas, estimaciones de marketing que se realizan a través de técnicas de previsión. (Chopra y Meindi, 2008)

## **Objetivos**

Según Narasimhan (1996), la planificación se ocupa de dos estrategias básicas: la planeación de productos y planeación de procesos por lo tanto los objetivos principales de una planificación son:

Garantizar una correcta cantidad de materiales que se van a necesitar en todo

Garantizar que la utilización de capacidad esté en sintonía con la demanda prevista en todo momento

Se efectúa en tres niveles temporales diferentes, es decir, la planificación a largo plazo que se ocupa de la planificación de instalaciones, la inversión de capital, la planificación de emplazamientos, la planificación a medio plazo se ocupa del pronóstico de la demanda y la planificación de la capacidad y, por último, la planificación a corto plazo que se ocupa de las operaciones diarias. (Narasimhan, 1996)

## **Beneficios o Ventajas**

Se determina las unidades a elaborar en un período de tiempo.

Se pueden prever, en forma global, las necesidades de mano de obra, materia prima, maquinaria y equipo, con base en lo producido en períodos anteriores.

Se proyecta la ejecución de los encargos para las fechas acordadas.

Se pueden evaluar los bienes económicos para financiar la producción. (Narasimhan, 1996)

## **Pronóstico**

El pronóstico sirve para realizar proyecciones para saber cuáles van a ser las demandas y las situaciones a venir. Para conseguir información de los pronósticos debemos utilizar métodos complicados para así evaluar las ventas o requisitos del mercado a un largo plazo.

“La elaboración de pronósticos es un método para usar estudios anteriores con el propósito de pronosticar probabilidades posteriores.” (Chapman, 2006, p.17).

### a) Tipos de pronósticos

**Tabla 1**

*Tipos de Pronósticos*

<b>Tipo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Modelos Cualitativos</b>	
Método Delphi	Preguntas hechas a un grupo de expertos
Datos históricos	Hace analogías con el pasado de una manera razonada
Técnica de grupo nominal	Proceso de grupo que permite la participación con votación forzada
<b>Modelos Cuantitativos</b>	
Promedio móvil simple	Promedia los datos del pasado para predecir el futuro basándose en ese promedio
<b>Suavizado exponencial</b>	Da pesos relativos a los pronósticos anteriores y a la demanda más reciente
<b>Modelos Cuantitativos causales</b>	
Análisis de regresión	Describe una relación funcional entre las variables
Modelos económicos	Proporciona un pronóstico global para variables

Fuente: Chapman, S. (2006)

### b) Importancia

Desde los inicios de la gestión logística hasta la actualidad, el obstáculo de cómo hacer una adecuada operación de la demanda se basa fundamentalmente en las previsiones de ventas. Las ventas poseen un peso específico en el contexto comercial o industrial, no pueden desarrollar la acción de terminar la misma. La anticipación de cuánto se puede vender y la explicación de estos mismos, son partes necesarios e importantes más que deseables. Con el avance de la tecnología de la información el peculiar TIC, se hizo más desarrollable la verificación de modelos matemáticos que sirven de ayuda para realizar el análisis y capacidad de los datos de venta en la empresa. (Chapman, 2006)

## **Gestión de aprovisionamiento**

Es el proceso que reúne desde la selección e identificación hasta la adquisición de los materiales, también la negociación de precios, fechas de entrega, calidad, flexibilidad con la que cuenta, el control de los materiales abastecidos, además un proceso establecido de compra.

## **Gestión de Proveedores**

Con este procedimiento la administración reconoce a sus compradores para luego colocarlos como prioridad de la misión de la empresa y su táctica. Se instaura indicadores de desempeño y se trabaja con los consumidores para reducir la inestabilidad de la demanda y los procesos que no agregan valor. (Chávez y Torres, 2012)

Según Monterroso (2002), las preguntas que se plantean las organizaciones son:

### **Búsqueda de Proveedores**

Esta búsqueda se puede realizar por diferentes medios como publicaciones con objetivos mercantes, programas de televisión y radio, aunque estas pueden ser costosas, pero te garantizar mejores propuestas las publicaciones especializadas, los programas de radio y televisión y los periódicos son algunos de los recursos utilizados en la búsqueda de proveedores, las guías de la industria, Internet, recomendaciones de empresarios.

### **Selección de Proveedores**

Cuando los proveedores potenciales ya han sido ubicados por la empresa, se empieza a desarrollar un análisis en función a sus términos o lo que los proveedores pueden aportar a la empresa, se debe elegir a los abastecedores que satisfagan las necesidades que la empresa u organización soliciten.

### **Evaluación de Proveedores**

Los criterios utilizados para indicar que proveedor es lo que necesita la empresa deben ser utilizados periódicamente para que ambas entidades estén conformes. La empresa debe asegurarse que los productos que va adquirir deben de cumplir con lo solicitado además de verificar la calidad mediante inspecciones rigurosas, estas normas medirán la competencia del proveedor y como lo mantiene.

### **Desarrollo de proveedores**

Se proporcionan actividades de evaluación continua (evaluación inicial y reevaluaciones) con los proveedores. Así como también hacer que los proveedores tengan los mismos objetivos y estén cada vez más familiarizados con las organizaciones.

### **Certificación de proveedores**

La finalidad es que los proveedores presenten pautas establecidas para lograr el máximo reconocimiento que es la certificación y tener un abastecedor seguro con sus cualidades.

### **Finalidad de la gestión de proveedores**

Tener en cuenta que los pedidos y todo lo gestionado con los proveedores están siguiendo las normas de la empresa asegurando sus necesidades y su menor costo para satisfacción de la empresa y clientes.

Tener una relación estrecha con los proveedores para así controlar mejor su rendimiento teniendo como garantía la satisfacción.

Mantener una política saludable con los proveedores ayudando mutuamente para satisfacer las necesidades de ambos.

### **Gestión de almacenes**

Para Chávez y Torres (2012) “La recepción de los materiales y almacenarlos, la distribución y desplazamiento en el interior de un almacén, hasta el proceso de uso de un material ya sea recién terminado o recién para procesar, todas estas acciones son definiciones de gestión de almacén”. (p. 65)

Monterroso (2002) nos menciona como concepto de gestión de almacenes a lo siguiente:

Se define como gestión de almacén al desarrollo de la función logística que desarrolla las partes de recepción, almacenamiento de materiales e insumos así como el producto terminado, también los movimientos que realiza desde el lugar de almacén hasta el lugar de consumo por el cliente, además de tener una base de datos como registro. Tiene como objetivo desarrollar un área logística que sirve en dos etapas de la cadena de flujo como lo son el abastecimiento y la

distribución física, teniendo como resultado una mejora en la gestión de unas de las actividades para el funcionamiento de la empresa. (p. 95)

### **¿Cuál es la utilidad de los almacenes?**

Los almacenes son de utilidad para evitar interrupciones del flujo logístico, de esta manera los almacenes son “amortiguadores” que hacen que la continuidad los procesos productivos sean más fáciles y evitan que el mercado quede desabastecido. Los almacenes de entrada (de materia prima, materiales, repuestos, insumos varios) conceden regular los suministros para la producción, mientras los almacenes de salida (productos terminados) conceder regular las variaciones en las ventas. (Monterroso, 2002)

### **Gestión de los Inventarios**

Se necesita disponer de inventarios por el problema de organizar y administrar las exigencias y demandas de los consumidores en el plazo con el sistema productivo, y las exigencias del área de producción con la cavidad de los abastecedores para surtir los recursos en el plazo determinado. Sus propósitos más importantes que sigue la gestión de stock es disminuir las existencias lo más bajo posible y confirmar el suministro de materiales para la producción, producto en elaboración o finalizado, en el instante preciso al área de producción o al consumidor. (Torres, 2012)

### **Pasos para realizar inventarios**

Para Monterroso (2012) “Las labores adecuadas a la gestión de un inventario están relacionadas con el análisis de los procedimientos de registro, definidos por los métodos de control”. (p. 75)

Establecer las pertenencias a poner en el inventario: Primero debemos tener claro que bienes son los adecuados para inventariar y que bienes no lo son.

Determinar los lugares a inventariar: Luego de ver especificado los bienes que se van a inventariar, se tendrá en cuenta el lugar son los que se encuentran para no omitirlos.

Recorrido, recuento y registro: Cuando se cumplan las series anteriores podemos comenzar las existencias de las organizaciones. Por esta razón tendrá un plazo de hora y fecha en la que se realizará las acciones teniendo en cuenta la familiarización con los

formatos que se van a usar. Una condición que debes saber no debes contra un objeto por doble vez.

## **Indicadores de la gestión de Inventarios**

### **Stock**

Se define por administración de inventarios en proyectar ordenar y encaminar un grupo de existencias de una empresa o ente.

Torrez (2012) indica que: “Llamamos stocks o existencias de una organización al grupo de objetos y pertenencias que se guardan en un determinado lugar, todos los objetos o materias que son derivados a la producción como a la venta”. (p. 77)

### **Alcance de los Stocks**

Escasez: Está destinado para la protección de que los materiales u objetos puedan llegar tarde o lo pedido por el exterior sea mayor a lo previsto.

Economía de escala: La elaboración de enormes cantidades de materiales puede servir para reducir los costos de la empresa como los de producción.

Razones comerciales: La agrupación de existencias o inventario son costos que se pueden cubrir con los pedidos o demanda del mercado, es decir, un motivo para almacenar es tener el artículo disponible cuando lo demande el cliente.

## **Gestión de Producción**

El proceso de producción y todo el desarrollo que pertenezcan a la fabricación son los que aumentan el valor agregado en los productos, perjudica a los demás factores que están involucrados en este proceso como lo son el transporte y los tiempos en los que se da el producto.

La administración del proceso de producción, se origina a la utilidad y aprovechamiento que satisfaga económicamente los medios como maquinas materias espacios recursos por los operarios con el objetivo de transformar los recursos en producto final o realizar con adecuada confianza los servicios. (Quijano, 2009)

### **Objetivos de la Gestión de Producción**

Lograr que todos los materiales, pedidos de productos se den en las cantidades correspondientes, así como en la fecha que se solicita y la calidad que requiere cada material para dar un mejor servicio.

Tener en cuenta los costos que se establecen antes de fabricar un producto o material que la empresa o entidad proceso de esta manera lograr que los costos establecidos sean mínimos.

Establecer una rutina de proceso para así poder trabajar mejor con todos los operarios listos para el proceso ya que de esta manera se evitan conflictos internos que demoren la fabricación de los materiales.

### **Utilización de todos los recursos**

Según Quijano (2009), menciona que para poder observar el valor agregado de la empresa en su máxima expresión y de cada uno de los materiales que se utiliza para poder lograr una rentabilidad adecuada y sustentable se recomienda los siguientes hechos:

Se requiere agrupar un personal que pueda utilizar de la manera más adecuada los recursos de las organizaciones y así poder desenvolverse en sus trabajos asignados siendo capacitados teniendo información sobre sus tareas encomendadas.

Establecer un ambiente de trabajo adecuado para todos los operarios, así promovemos la relación entre compañeros para que exista un clima de compañerismo y colaboración entre

todos los trabajadores, eso quiere decir que los resultados que la empresa obtenga se deba a todos tus operarios.

Tener a la mano todas las innovaciones tecnológicas para poder atraer personas que puedan aportar a los procesos más complejos y tratar de que los demás miembros del equipo aprendan.

Tratar de tener varios proveedores para poder administrar de la mejor manera el proceso de aprovisionamiento teniendo en cuenta los costos totales que hay que afrontar, por lo tanto, elegir al proveedor adecuado es una ventaja importante en muchos aspectos de empresa como la calidad el tiempo y servicio

### **Gestionar la calidad de los productos**

Tiene como concepto una organización que tiene una secuencia de procedimientos y utilización de los recursos establecidos para realizar un proceso con sus diferentes tareas, además asegurar el ciclo de vida del producto para tener en cuenta su desempeño y como contribuye con la satisfacción de necesidades para todos los consumidores finales obteniendo el agrado de estos. (Quijano, 2009)

### **Beneficios de la calidad de productos**

A la marca de la empresa o entidad le da una mejor imagen porque los clientes relacionaran el compromiso y la lealtad que la marca tiene con las necesidades del cliente

Cuando en el mercado está determinado para alcanzar objetivos en cuanto a calidad tendrá como resultado una alta competitividad por parte de las organizaciones dedicadas al mismo negocio.

Al estar innovando los productos que se ofrecen en el mercado ayudará a estar por delante de las demás competencias porque ofrece servicios únicos o diferentes a sus competidores para estar al tanto de lo que quieren los consumidores.

En el mercado solo pueden seguir compitiendo los que están en equilibrio con su rentabilidad y añadiendo a sus productos el valor necesario para tener la calidad requerida

## **Gestión de pedidos y distribución**

Está establecido entre la relación de los procesos de fabricación y con la demanda en el mercado, porque constituye todos los pedidos que el mercado solicita, así como las operaciones que se deben realizar para que ese encargo sea confeccionado. La demanda requerida se verifica y entregan al cliente. La secuencia u ordenamiento del proceso de distribución inicia con la solicitud de un pedido por parte del que lo requiere y finaliza cuando el pedido es enviado el cliente lo adquiere con satisfacción para finalmente ser cobrado. (Monterroso, 2002)

### **Objetivos de la Gestión de pedidos y distribución**

Comprender todas las necesidades del cliente para poder establecer diferentes parámetros como los son la cantidad, el tiempo, los plazos que te ofrecen, así como el precio.

Tener en cuenta la fechas en las que se negocia y entregas en el tiempo solicitado.

Tener la información respectiva del tiempo de vida que tiene su pedido.

Transferir acertadamente la información de los pedidos solicitados por los clientes a toda la cadena de suministro para los procesos requeridos.

### **Logística de Devolución**

Según Monterroso (2002) “La devolución de un producto o el cambio por otro es un derecho que tiene un consumidor, cliente o comprador cuando por diversas razones no se ajusta a las cláusulas pactadas”, esto se debe por muchos factores y razones que pueden ser comerciales, los productos pueden tener errores en la fabricación, fallas en el funcionamiento del traslado.

Los rechazos forman parte de la llamada logística de reversa que se ocupa planificar, manipular y verificar los flujos de comunicación y de elementos que corresponden al reingreso de recursos.

Para llevar a cabo un trámite rechazo se necesita que la organización establezca un método que acepte conservar las normas y políticas de la misma. (Monterroso, 2009)

## **Indicadores de la gestión de pedidos y distribución**

Entregas a tiempo = (Entregas a tiempo) / (Total de entregas)

Calidad de pedidos generados = (Pedidos generados sin problemas) / (Total de pedidos generados) x100

Entregas perfectamente recibidas = (Pedidos rechazados) / (Total de órdenes de compra)

### **1.4. Formulación del Problema**

¿Cuál es la situación actual de la Gestión de la Cadena de Suministros en la empresa Inversiones JOMA E.I.R.L.?

### **1.5. Justificación e importancia del estudio**

La presente investigación se justifica porque la empresa presenta deficiencias en cuanto a las áreas de aprovisionamiento, producción y distribución, situación que se pretende analizar.

La importancia radica en conocer la situación actual de la gestión de la cadena de suministro e identificar los problemas que está ocurriendo en la empresa. Con este estudio la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. identificará sus deficiencias y podrá identificar qué es lo que puede mejorar en la gestión de su empresa.

### **1.6. Hipótesis**

La situación actual de la Gestión de la Cadena de Suministros en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. es deficiente.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. Objetivo General**

Analizar la situación actual de la Gestión de la Cadena de Suministros de la empresa Inversiones JOMA E.I.R.L.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- a. Diagnosticar la situación actual de la gestión de la cadena de suministros en el área de aprovisionamiento.
- b. Diagnosticar la situación actual de la gestión de la cadena de suministros en el área de producción.
- c. Diagnosticar la situación actual de la gestión de la cadena de suministros en el área de distribución.

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y Diseño de Investigación

#### Tipo de Investigación

La investigación que se aplicó fue cuantitativa-descriptiva.

Es descriptiva porque puntualiza las características de la población o fenómeno que se está estudiando, se midió y evaluó a través de la descripción exacta de las actividades, objetos y personas, teniendo como meta la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Para Calderón, Chanduví, Chavarry, Coronel, Gálvez & Sotomayor (2016), señalan que este tipo de investigación “identifica todos los cambios que se pueden apreciar, estableciendo diversas situaciones a los diferentes problemas” (p. 88).

El enfoque es cuantitativo porque se recolectaron y analizaron datos cuantificados que se obtuvieron al momento de aplicar los instrumentos de medición.

Tal y como lo indica Hernández, Fernández & Baptista (2010) “El estudio cualitativo usa la técnica de recolección de argumentos para probar un resultado alternativo, teniendo como sustento la medición estadística, con esta forma de estudio se pueden establecer modelos de comportamientos y probar los resultados que arrojan” (p.4).

#### Diseño de Investigación

Esta investigación tuvo un diseño no experimental-transversal.

Es no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables y se basó originalmente en la observación de todos los hechos que causan cierto problema estudiado sin manipular o cambiar ningún fenómeno, para después de tener en cuenta todo lo observado se analiza.

Hernández et al. (2010) menciona la siguiente definición respecto a la investigación no experimental.

Es una investigación que se efectúa sin utilizar o manipular libremente las variables de estudio esto quiere decir que no se hace modificaciones en la variable independiente para ver el resultado en otras variables puesto que en el estudio no experimental solo se observa los problemas tratando de comprender y darle solución a las dificultades para posteriormente analizarlas. (p. 93)

Es una investigación transversal porque se recogió los datos en un periodo de tiempo.

Hernandez, Fernandez & Baptista (2010) indica que, “Los diferentes tipos de investigación transversal agrupan información obtenida en un tiempo unico y al instante, tiene como objetivo tratar de descifrar las variables analizadas en la investigación así como su interrelacion con el entorno” (p. 293).

## **2.2. Población y muestra**

La población, así como la muestra, teniendo en cuenta que la empresa es pequeña, estuvieron constituidas por los trabajadores, procesos y documentos de la Empresa Inversiones Joma E.I.R.L., Chiclayo 2019.

## **2.3. Variables, Operacionalización**

### **Variable**

Gestión de la cadena de suministros

**Tabla 2***Operacionalización de la variable*

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Variable: Gestión de la cadena de suministros	Gestión de Proveedor	Gestión de Proveedores	Observación Entrevista	Guía de Observación Guía de Entrevista
		Gestión de Aprovisionamiento		
	Gestión de la Producción	Uso adecuado de los recursos		
		Calidad de los productos		
	Gestión de Distribución	Entregas perfectamente recibidas Devoluciones		

Fuente: Elaboración propia.

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnicas e instrumentos**

#### **Observación**

Según Díaz (2010) “Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis” (p.7).

En la empresa INVERSIONES JOMA E.I.R.L., se utilizó dicha técnica de trabajo porque hay una secuencia de hechos que unen la realidad con los problemas de la empresa, y así identificar los problemas. Se utilizó como instrumento la Guía de Observación (Check list).

#### **Entrevista**

“Es un método para recolectar información de manera oral e individualizada acerca de los sucesos pasados y aspectos subjetivos de los entrevistados en correlación a la condición que se está investigado” (Folgueiras, 2009, p.20).

Se utilizó la entrevista con el objetivo de dar a entender la posición de los colaboradores acerca de las condiciones que está pasando en su trabajo y como instrumento de investigación se realizó la guía de entrevista.

### **2.4.2. Validez y Confiabilidad**

#### **Validez**

Según Calderón et al. (2016) “la validez es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir” (p.110). La validación se realizó por expertos con conocimientos en la cadena de suministros, con el fin de ofrecer sugerencias para la mejora en la redacción de los instrumentos aplicados.

#### **Confiabilidad**

Prieto y Delgado (2010) mencionan que “la confiabilidad significa que un instrumento de medición independiente de su objetivo, siempre debe medir lo mismo, bajo las mismas condiciones” (p.67). No se usó este criterio porque no se realizó encuestas.

## **2.5. Criterios éticos**

### **Originalidad**

Este criterio se basa en aquella información que se obtuvo para realizar esta investigación estará basado en teorías que sustentan veracidad en su contenido, demostrando así que no existió plagio para lograr los resultados esperados por el investigador, que todas las teorías sean concretas y respaldadas.

### **Consentimiento informado**

Se garantizó que la información que nos brindarán será voluntaria por parte de todas las personas pertenecientes a la empresa que tengan la intención de aportar sus conocimientos del trabajo con la investigación, además se les explicará que la información que nos compartan se usará en el estudio teniendo en cuenta sus responsabilidades.

### **Veracidad**

Se registró todos los comentarios o declaraciones de los participantes en esta investigación, además se tendrá material fotográfico para demostrar la veracidad de lo dicho por los colaboradores, así como los resultados que se obtendrán después de aplicada esta investigación.

## **2.6. Criterios de Rigor científico**

### **Validez**

Los resultados de la investigación serán correctamente interpretados, para posteriormente servir como base de la investigación que se estará realizando.

### **Credibilidad**

Los resultados de la investigación deben tener relación con el problema observado, así evitaré realiza suposiciones a priori sobre la realidad objeto de estudio.

### **Consistencia**

Los resultados serán registrados como verdaderos si las respuestas que dan los entrevistados son independientes a los que plantea la investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Diagnóstico de la empresa

##### 3.1.1. Información general

Razón social: Inversiones JOMA E.I.R.L.

Actividad económica: Elaboración de productos de panadería y pastelería

Representante legal: Ing. José Pillaca Inca

Ruc: 20492515567

Localización: Antenor Orrego 1998 – La Victoria.

#### Descripción del producto

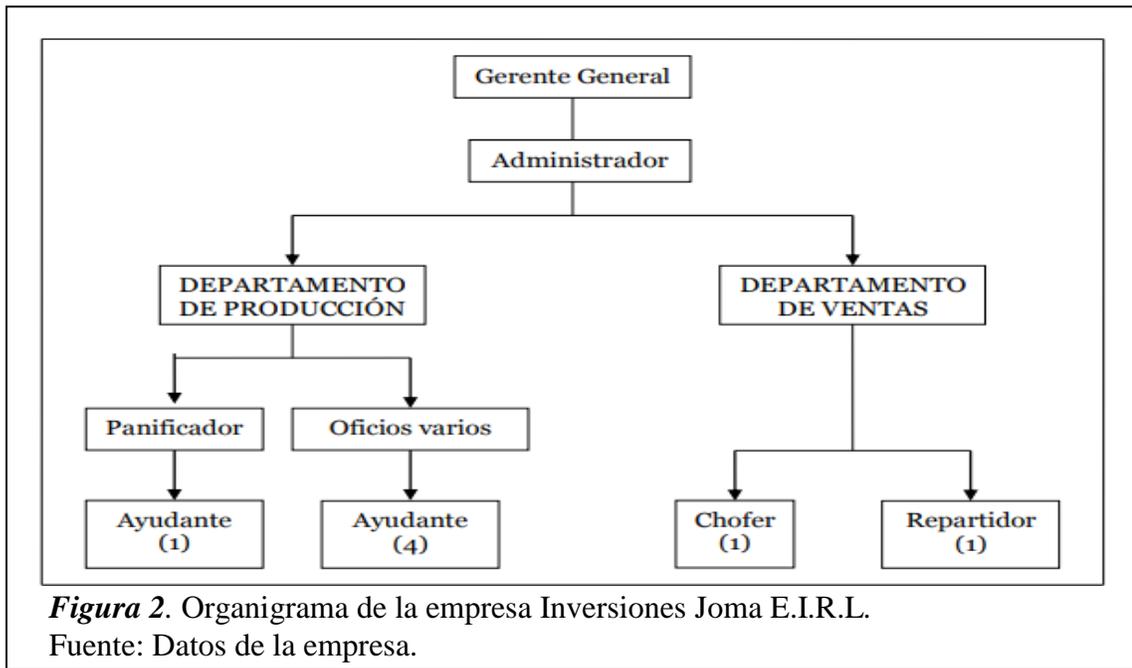
**Tabla 3**

*Descripción Queque Magui*

<b>Queque Magui</b>	
Descripción	Panecillos marmoleados en forma de hongos.
Características Organolépticas	Color: Marmoleado
	Olor: Característicos
	Sabor: Dulce
	Textura: Suave
Presentación	Bolsa de 12 unidades
Almacenamiento	Temperatura ambiente
Vida útil	18 días
Peso	0.05 kg

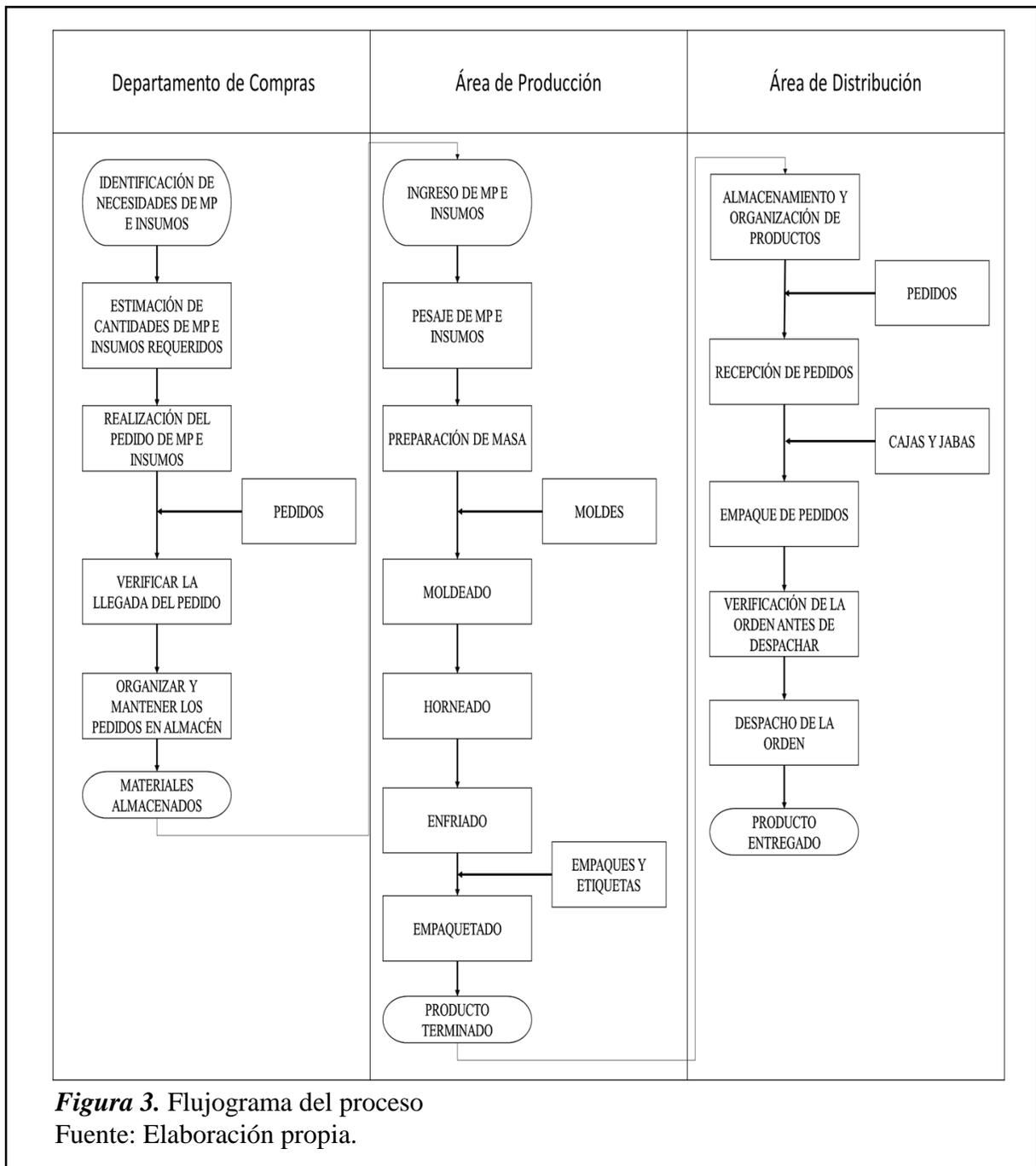
Fuente: Datos de la empresa.

## Organigrama



### 3.1.2. Descripción del proceso productivo

Esta empresa se dedica a la producción y distribución de productos de panadería y pastelería, entre sus productos más rentables están el alfajor, el queque magui y el queque taper.



**Figura 3.** Flujograma del proceso  
 Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.3. Análisis de la problemática

#### 3.1.3.1. Resultados de la aplicación de Instrumentos Guía

##### de Observación

Se utilizó este instrumento para registrar información obtenida mediante la observación en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. y en base a ello elaborar una Gestión de la Cadena de Suministro.

**Tabla 4**

*Guía de Observación*

ÍTEM	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO
1	Se controla y registra el ingreso de la materia prima y/o insumos		x
2	Los materiales e insumos son ubicados adecuadamente en el almacén		x
3	Existe identificación de los materiales e insumos		x
4	El personal tiene la vestimenta adecuada para la manipulación de los materiales e insumos		x
5	Se evidencia un control de calidad en la elaboración de los productos		x
6	Existe orden y limpieza en el área de producción		x
7	Existe desperdicio de materiales en el proceso productivo	x	
8	Se ha detenido la producción por falta de materiales	x	
9	Se ha detenido la producción por falla de las máquinas	x	
10	Existe un control y registro de las salidas de los productos		x
11	Se ordenan de manera adecuada los productos en los vehículos de distribución		x
12	Se presentan devoluciones o reclamos de productos	x	

Fuente: Elaboración propia.

## **Análisis de la Guía de Observación**

Según el check list realizado en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. en el área de abastecimiento no se controla y registra el ingreso de la materia prima y/o insumos, lo cual ocasiona que al momento de hacer las compras no se sabe que cantidad de materia prima y/o insumo comprar. A su vez no existe una identificación de los materiales e insumos y no son ubicados adecuadamente en el almacén, esto genera que al momento de seleccionar los insumos que se van a utilizar se pierda tiempo.

Con respecto al área de producción no se observó un control de calidad al momento de elaborar los productos, lo cual causa que salgan defectuosos y al ser productos perecibles su tiempo de vida sea más corto. Así mismo no existe un orden y limpieza del área. También se visualizó desperdicios de materiales en el proceso productivo, lo que origina una pérdida en los ingresos de la empresa. A su vez se ha detenido la producción por falta de materiales y por fallas de las máquinas, ocasionando retraso en la producción.

En el área de distribución se observó que no existe un control y registro de las salidas de los productos, lo cual genera que en algunos casos no se pueda cumplir con las demandas de los clientes. Tampoco se ordena de manera adecuada los productos en los vehículos de distribución, lo cual suscita que al momento de transportarlos los productos se dañen y lleguen en mal estado a los clientes, por lo consiguiente se presentan devoluciones y reclamos de los productos.

## **Guía de Entrevista**

Esta entrevista tuvo por finalidad recoger toda la información importante y fundamental con respecto al punto de vista de los trabajadores de la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. Con la entrevista podremos saber la situación actual de la gestión de la cadena de suministros de la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. Las entrevistas fueron validadas por el ing. Dante Supo Rojas,

# UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

## ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

### ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA INVERSIONES JOMA E.I.R.L.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo recolectar información de los trabajadores de la empresa relacionada con la gestión logística, a fin de realizar una propuesta de mejora.

**NOMBRE:** Ing. José Pillaca Inca

**EXPERIENCIA EN EL CARGO:** 8 años

**FECHA:** 03/07/19

#### **1. ¿Qué criterios se tomarán en cuenta al realizar las compras de MP e insumos?**

Para el gerente de la empresa, los criterios que toma en cuenta son la calidad y la puntualidad al momento de la entrega.

#### **Análisis de la pregunta 1**

Según la Entrevista realizada al gerente de la empresa, se puede decir que está preocupado por la calidad de los insumos y puntualidad en la que llega, pero no tiene una persona asignada para realizar el control de calidad, tampoco hace una evaluación de proveedores para ver si puede conseguir la MP e insumos a precios más bajos.

#### **2. ¿Los proveedores cumplen oportunamente con la entrega de lo solicitado? Ejemplo**

De acuerdo al Ingeniero José Inca Pillaca, los proveedores si cumplen oportunamente con la entrega de lo solicitado. Por ejemplo, cuando me informaron que falta manteca para elaboración de un producto tuve que llamar a un proveedor para que me lo trajera urgente cumpliendo con el tiempo que le indiqué.

### **Análisis de la pregunta 2**

Según el gerente de la empresa los proveedores cumplen oportunamente, pero al momento de la entrega, no se realiza una inspección de lo solicitado.

### **3. ¿Se hace una evaluación de los proveedores?**

Según el gerente de la empresa, si se hace una evaluación de los proveedores, haciéndole preguntas y seleccionando lo que más le conviene a la empresa.

### **Análisis de la pregunta 3**

Según la encuesta realizada, el gerente si hace una evaluación, pero esta evaluación lo hace solo una vez, no se vuelve a reunir con frecuencia con el proveedor para poder negociar y hacer nuevos acuerdos.

### **4. ¿Quién es su mejor proveedor? ¿Por qué?**

Según el Ingeniero José Inca Pillaca, comentó que su mejor proveedor es el que le provee harina y manteca, porque siempre realiza las entregas a tiempo y los productos son de buena calidad, también ofrecen descuentos por la cantidad solicitada.

### **Análisis de la pregunta 4**

En esta pregunta se demuestra que el gerente de la empresa se preocupa mucho por la calidad de los insumos que llegan a la empresa, además no menciona que sus otros proveedores son buenos, lo que demuestra que sus otros proveedores no son muy confiables.

### **5. ¿Se controlan y registran las compras? ¿Cómo lo hace?**

De acuerdo al Ingeniero José Inca Pillaca, no se controlan y registran las compras, porque el solo compra lo que necesita al momento.

### **Análisis de la pregunta 5**

En esta pregunta se logra ver que no se controlan y registran las compras, porque no hay una persona encargada para esa tarea, por lo que no le llega ningún registro al gerente.

**6. ¿Se ha paralizado o retardado la producción por falta de materiales? ¿Con qué frecuencia?**

Según el gerente de la empresa, si se ha paralizado y retardado la producción, por falta de materiales en el almacén de materia prima, esto sucede unas cuatro veces al mes.

**Análisis de la pregunta 6**

Según lo mencionado por el gerente de la empresa se puede deducir que el gerente tiene conocimiento de las veces que se ha paralizado la producción, pero aún no sabe qué medidas tomar ante esta situación en el área de producción.

**7. ¿En el área de producción realizan control de calidad de materia prima y productos terminados?**

El Ingeniero José Inca Pillaca, dijo que se realiza un control de calidad, pero que no lo hacen completamente, porque no alcanza el tiempo.

**Análisis de la pregunta 7**

Podemos interpretar de la pregunta que el ingeniero si realiza un control de calidad, pero no de la manera adecuada con todos los estándares de calidad, además de que no nos menciona como lo hacen o que tipos de formato utiliza para verificar el control de calidad.

**8. ¿Cuáles son los productos que más fabrica?**

De acuerdo al Ingeniero José Inca Pillaca, el producto que más fabrica es el queque Magui, porque es el producto más rentable.

**Análisis de la pregunta 8**

Conforme a lo comentado por el gerente que según la experiencia que tiene en su trabajo deduce que el producto queque Magui es el más rentable es decir el que le otorga más ganancia por eso se producen más.

**9. ¿Cuáles son las principales quejas o reclamos al momento de distribuir el producto?**

Según el Ingeniero José Inca Pillaca, las principales quejas y reclamos de sus clientes son porque el producto no llega a tiempo, a veces llega defectuoso, además los productos no cumplen con su tiempo de vida establecido por la empresa, lo que ocasiona que devuelvan los productos.

**Análisis de la pregunta 9**

De acuerdo a lo mencionado por el gerente, tiene conocimiento de las quejas de los clientes, pero el ingeniero debería preguntar qué es lo que prefiere o como lo sugiere el cliente al momento de ser distribuido para evitar estas quejas, así como preguntar qué ocasiona que el producto tenga poco tiempo de vida y no como lo establecido por la empresa.

**10. ¿Los productos requeridos por los clientes siempre llegan a tiempo?**

Según el gerente de la empresa, los productos requeridos por los clientes no siempre llegan a tiempo, por problemas en los procesos de producción.

**Análisis de la pregunta 10**

Según lo comentado por el ingeniero José, se puede interpretar que el gerente si tiene conocimiento de la demora de los productos al llegar a los clientes, pero no menciona que métodos está utilizando para resolver esta situación o como lo está afrontando.

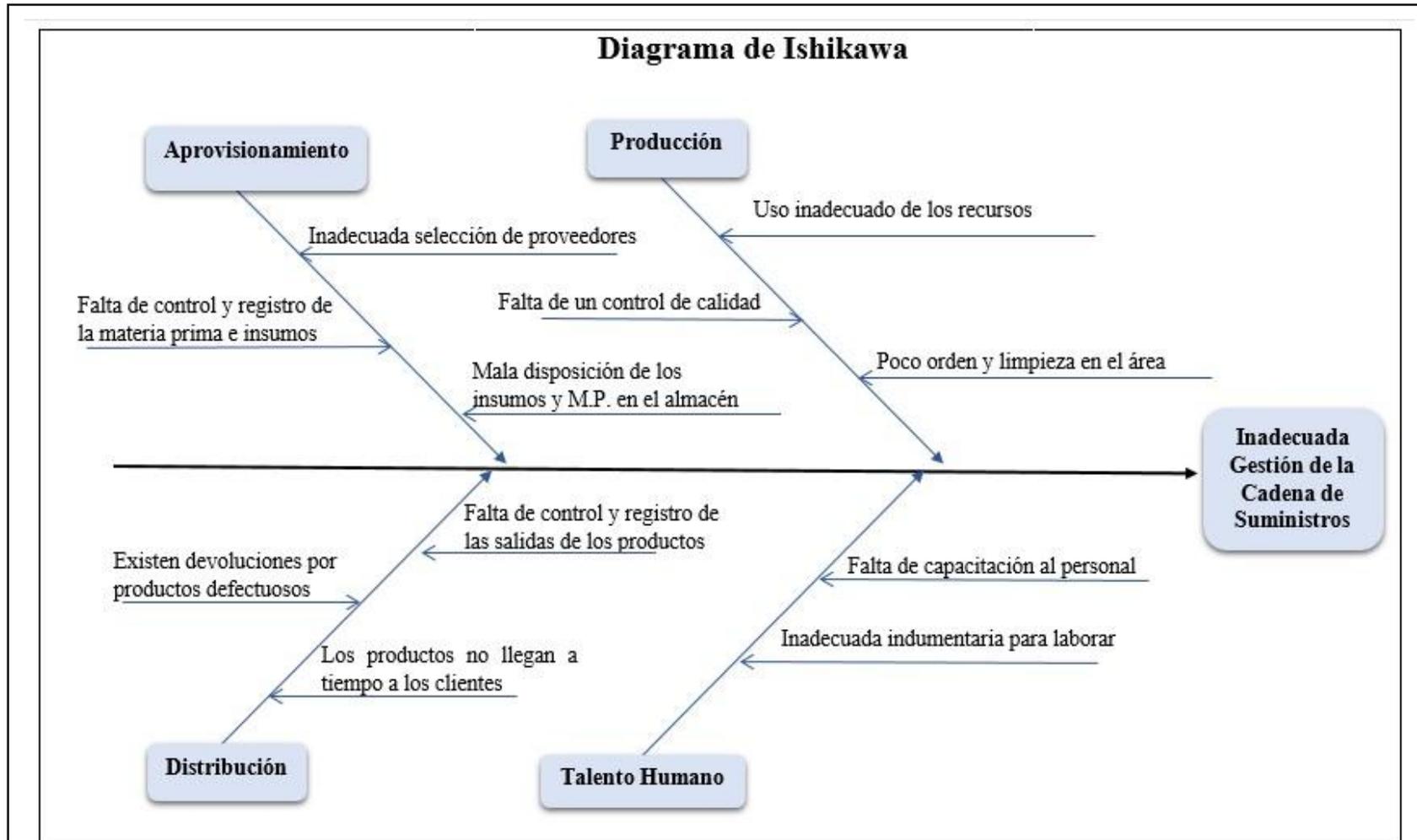
**11. ¿Cómo se realiza la distribución de los productos a sus clientes?**

De acuerdo al Ingeniero José Inca Pillaca, no tiene un método específico solo van al lugar que el cliente lo requiere.

**Análisis de la pregunta 11**

De acuerdo a lo explicado por el gerente la distribución de los productos se realiza conforme al lugar donde lo requiere el cliente, sin tener un método de distribución que les beneficie al momento de trasladarlos.

3.1.3.2. Herramientas de diagnóstico



**Figura 4.** Diagrama de Ishikawa

Fuente: Elaboración propia.

## **Análisis del Diagrama de Ishikawa**

La figura 4, nos permitió identificar los principales problemas o deficiencias en la empresa Inversiones joma E.I.R.L., de los que se tomó en especial detalle algunos indicadores que influyen dentro de la gestión de la cadena de suministro.

En el área de Aprovechamiento se puede identificar que tienen una inadecuada selección de proveedores, esto debido al que gerente no tiene conocimiento de cómo seleccionar sus proveedores para la conveniencia de la empresa a largo plazo, ofreciéndole la mejor calidad y al tiempo solicitado, además se determinó una falta de control y registro de la materia prima e insumos ya que la empresa no cuenta con una base de datos donde puedas identificar los registros de los productos, también se señala una mala disposición y señalización de la M.P. e insumos puesto los productos no están colocados de la manera adecuada en el almacén provocando una desorganización y no tienen una señalización para identificar los insumos que se van a utilizar.

En el área de Producción se puede reconocer un inadecuado uso de los recursos debido a que tiene una deficiente manipulación de los materiales generando desperdicios de los materiales al momento de elaborar los productos, además se identifica una falta de control de calidad ya que los productos elaborados no cuentan con una comprobación o formatos que determinen los estándares de calidad, así mismo presentan poco orden y limpieza en el área puesto que no se limpia de inmediato los desperdicios que se dejan al momento de elaborar los productos alterando el orden del área.

En el área de Distribución se puede identificar una falta de control y registros de las salidas de los productos porque no presentan una base de datos o un formato que pueda verificar la distribución o salidas de los productos terminados, también existen devoluciones por productos defectuosos puesto que los productos ya despachados eran regresados a la empresa porque presentaban hongos y otros problemas de presentación esto quiere decir que deberían tener un control antes de ser entregados, además se puede reconocer que los productos no llegan a tiempo a los clientes ya que existen reclamos de los clientes que los productos no llegan al tiempo solicitado y tampoco de la manera que ellos prefieren.

Con respecto al talento humano se puede determinar que falta capacitación al personal debido a que no conocen completamente los procesos o la manipulación de los recursos en las áreas que se desempeñan además presentan una inadecuada indumentaria para elaborar porque no conocen detalladamente que deben utilizar al momento de estar en un área o al manipular los materiales que usan.

#### IV. DISCUSIÓN

Cruz en el año 2015 tras un análisis en la empresa Caso Litena CIA. LTDA, obtuvo como resultado que existen problemas en la gestión de la distribución haciendo que los clientes no estén conformes con lo solicitado, los productos llegan de manera defectuosa lo que ocasiona devoluciones. De igual manera, en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. se identificó que también existen problemas es la gestión de la distribución, como la falta de control y registro de las salidas de los productos, retraso en las entregas y productos que llegan defectuosos a los clientes.

En el año 2017 Zapata tras un estudio realizado en la empresa EYSM INGENIERIA SAC, utilizando un conjunto de técnicas e instrumentos de recolección de datos como Diagrama de Ishikawa, Reporte semanal de observaciones de compras, Reporte semanal de envíos de transporte, se logró identificar problemas de calidad con los pedidos, pedidos con problemas de retrasos, pedidos no realizados, demora en el tiempo de traslado, productos con golpes (dañados), mala calidad del servicio y precios muy elevados, de la misma manera en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. existen problemas de calidad en los pedidos realizados, los productos no llegan a tiempo a los clientes y mala calidad en la entrega de los productos.

Cano y Silva en el año 2017 realizaron una investigación en la empresa Puritasal S.A.C. obteniendo como resultado que existen deficiencias en el área de abastecimiento, el almacén de materia prima y producto finalizado se halla en desorden, es decir, no hay un registro de los materiales, carece de orden y limpieza. La empresa no cuenta con un apropiado control del stock, no existe un correcto uso de las existencias de la mercadería, materia prima y productos en elaboración, así mismo en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L. existen una mala gestión de los proveedores lo que ocasiona problema con el abastecimiento, no hay orden y limpieza en los almacenes de materia prima y productos terminado, a su vez falta un control de inventarios lo que genera un mal manejo de las existencias de mercadería, materia primas y productos en proceso.

## V. CONCLUSIONES

Realizado el diagnóstico de la situación actual con la ayuda de instrumentos como la Guía de observación y la Guía de la entrevista y herramientas como el Diagrama de Ishikawa, se logró determinar que la gestión de la cadena de suministros en la empresa Inversiones Joma E.I.R.L es deficiente.

Para esta investigación, se pudo determinar que en el área de abastecimiento algunas de sus deficiencias son la gestión de proveedores, así como mala disposición y señalización de los insumos y M.P., ocasionando una mala gestión de esta área.

Se realizó un análisis del área de producción y se logró identificar que existe un mal control de calidad y uso inadecuado de los materiales de producción, para mejorar la situación encontrada en esta área, algunos autores recomiendan realizar una adecuada gestión de la cadena de suministros.

La distribución realizada en la empresa presenta problemas en cuanto a las malas entregas realizadas a los clientes y las constates devoluciones de productos, esto debido a la mala calidad de los productos, ya que en ocasiones los productos están almacenados durante un periodo de tiempo prolongado, lo que ocasiona que se deterioren constantemente

## VI. REFERENCIAS

- Ballou, R. (2004). *Logística Administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Education.
- Calderón C., Chanduví R., Chavarry P., Coronel R., Gálvez Díaz N. y Sotomayor G. (2016). *Metodología de la Investigación Científica*. (Tercera Edición). Lambayeque: Centro Editorial Uss.
- Cano, J. & Silva, A. (2017). *Plan de mejora de la cadena de suministro para incrementar la productividad en el Grupo Puritasal S.A.C. Lambayeque, 2017*. (Tesis de Pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú
- Chapman, S. (2006). *Planificación y control de la producción*. México: Pearson Educación.
- Chavarry, M. (2017). *Propuesta de mejora para los procesos en la gestión de la cadena de suministros en base a los estándares de la council of supply chain management professionals (cscmp) en una empresa Molinera de Arroz – Lambayeque – 2016*. (Tesis de Pregrado). Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.
- Chávez, J. y Torres, R. (2012). *Logrando Ventajas competitivas a través de la gestión de la cadena de suministro. Santiago de Chile*. Chile: RIL editores.
- Chopra, S. y Meindi, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Education.
- Cruz, C. (2015). *Diseño de un sistema de cadena de suministros aplicable a una empresa de transporte de carga pesada. Caso Litena CIA. LTDA*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Díaz, L. (2010). *Texto de Apoyo Didáctico: La Observación*. México: Gómez
- Folgueiras, P. (2009). Métodos y técnicas de recogida y análisis de información cualitativa  
Recuperado de : [http://www.fvet.uba.ar/postgrado/especialidad/power\\_taller.pdf](http://www.fvet.uba.ar/postgrado/especialidad/power_taller.pdf)

- Fontalvo, T y Rojas, C. (2012). *La cadena de suministro: un enfoque práctico para el diseño e implementación del modelo SCOR*. Corporación para la gestión del conocimiento ASD
- Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2014) *Metodología de la Investigación*. (Sexta Edición). México D.F. McGraw-Hill
- Honorato, M. (2016). Problemática de la Cadena de Suministros en Perú. *Revista Beetrack* Recuperado de <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-de-distribucion-y-la-cadena-de-suministros>.
- Inga, C. (2017). Gloria y Florida: ¿falla la cadena de suministros? Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/gloria-florida-falla-cadena-suministros-noticia-482445>
- Monterroso E. (2002). La Gestión de Abastecimiento (Inbound Logistic). Recuperado de: [www.ope20156.unlu.edu.ar/pdf/abastecimeinto.pdf](http://www.ope20156.unlu.edu.ar/pdf/abastecimeinto.pdf)
- Narasimhan, S. (1996). Planeación de la producción y control de inventarios. México. Prentice Hall.
- Prieto, G. y Delgado, A. (2010). «Fiabilidad y validez». *Papeles del psicólogo*. España: Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos
- Quijano A. (2009). *Sistema de Producción*. España. El Cid Editor.
- Terrado, A. (2007). *La cadena de suministro*. España: El Cid Editor.
- Vianchá, Z. (2014). Modelos y configuraciones de cadenas de suministro en productos perecederos. *Ingeniería y Desarrollo*. 32 (1), 138-154.
- Zapata, A. (2017). *Mejora de un sistema de gestión logística para la reducción de los costos en la empresa EYSM INGENIERIA SAC de Callao, 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Calderón C., Chanduví R., Chavarry P., Coronel R., Gálvez Díaz N. y Sotomayor G. (2016). *Metodología de la Investigación Científica*. (Tercera Edición). Lambayeque: Centro Editorial Uss.

## ANEXOS

### ANEXO 1: ENTREVISTA

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN  
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA INVERSIONES JOMA  
E.I.R.L.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo recolectar información de los trabajadores de la empresa relacionada con la gestión logística, a fin de realizar una propuesta de mejora.



**NOMBRE**

**EXPERIENCIA EN EL CARGO**

**FECHA**

1. ¿Cómo determina la cantidad de productos que produce mensualmente? Explique.
2. ¿Qué criterios se tomarán en cuenta al realizar las compras de MP e insumos?
3. ¿Los proveedores cumplen oportunamente con la entrega de lo solicitado? Ejemplo
4. ¿Se hace una evaluación de los proveedores?
5. ¿Quién es su mejor proveedor? ¿Por qué?
6. ¿Se controlan y registran las compras? ¿Cómo lo hace?
7. ¿Se ha paralizado o retardado la producción por falta de materiales? ¿Con qué frecuencia?
8. ¿Existen procedimientos definidos de los productos que elaboran?
9. ¿En el área de producción realizan control de calidad de materia prima y productos terminados?
10. ¿Cuáles son los productos que más fabrica?
11. ¿Cuáles son las principales quejas o reclamos al momento de distribuir el producto?
12. ¿Los productos requeridos por los clientes siempre llegan a tiempo?
13. ¿Cómo se realiza la distribución de los productos a sus clientes?
14. ¿Qué costos considera usted que se podrían reducir?
15. ¿Cómo cree que el manejo de suministros pueda ayudar a reducir costos?

## ANEXO 2: VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA



### Universidad Señor de Sipán

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

#### FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Rivasplata Sánchez Absalón  
 Grado Académico: Magister  
 Cargo e Institución: Docente Tiempo Completo USS.  
 Nombre del instrumento a validar: Entrevista  
 Autor del instrumento: Edmundo Alberto Páez Espino y Diego Manuel Yáñez López  
 Título del Proyecto de Tesis: Gestión de la Cadena de Suministros para Reducir Costos en la Empresa Inversiones JOMA E.I.R.L. 2019

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente De 0 a 5	Regular De 6 a 10	Buena De 11 a 15	Muy buena De 16 a 20
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible			15	
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems				16
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables				16
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere			15	
Viabilidad	Es viable su aplicación			15	

#### Valoración

Puntaje: (De 0 a 20) 16

Calificación: (De Deficiente a Muy bueno) Buena

#### Observaciones

.....  
 .....

Fecha: 16/07/2019

Firma: .....

No. Colegiatura

ABSALÓN RIVASPLATA SANCHEZ  
 Mg. INGENIERÍA INDUSTRIAL  
 INGENIERO QUÍMICO  
 Reg. CEP. N° 163896



## ANEXO 4: VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA



### Universidad Señor de Sipán

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

#### FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Manuel Arrascaue Becerra  
 Grado Académico: Magister - MBA  
 Cargo e Institución: Director de Escuela USS  
 Nombre del instrumento a validar: Entrevista  
 Autor del instrumento: Puluche Alberto - Yuptón Alonso  
 Título del Proyecto de Tesis: Gestión de la Cadena de Suministro para reducir costos en la empresa Inversiones JOMA E.I.R.L.

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente	Regular	Buena	Muy buena
		De 0 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible			/	
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems			/	
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables		/		
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere			/	
Viabilidad	Es viable su aplicación			/	

**Valoración**

Puntaje: (De 0 a 20) 15

Calificación: (De Deficiente a Muy buena) bueno

**Observaciones**

.....  
 .....

Fecha:

*(Firma)*  
 MBA. Manuel A. Arrascaue Becerra  
 INGENIERO INDUSTRIAL  
 CIP. 41882

Firma:

No. Colegiatura