



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE
CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN
SUPERMERCADO EN LIMA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

**Bach. Ttito Gutiérrez, Jaime
(ORCID:0000-0003-1438-7122)**

Asesor:

**Dr. García Yovera, Abraham Jose
(ORCID:0000-0002-5851-1239)**

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

Aprobación del jurado

TESIS REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN SUPERMERCADO EN LIMA

Asesor (a): Dr. García Yovera, Abraham Jose
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dra. Cubas Carranza Janet Isabel
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dr. García Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Rodríguez Kong José Arturo
Nombre Completo Firma

Dedicatoria

Dedico esta tesis:

A mis padres porque es y seguirá siendo la razón de mi existir y soy lo que soy gracias a ella. A mis hermanos y hermanas, por su infinita comprensión, paciencia, bondad y amor.

Agradecimiento

Este proyecto pudo llevarse a cabo con el apoyo Mg. Heredia Llatas Flor Delicia y Mg. García Yovera Abraham José, por ello mi generoso agradecimiento a la Escuela de Administración de la Universidad Señor de Sipán, quienes brindaron su apoyo y asesoría desde el inicio de este proceso de investigación, con paciencia, perseverancia y de corregir los errores de la metodología; aconsejando y respaldando toda la labor realizada, haciendo de este proyecto una realización posible y necesaria. Directa o indirectamente les debo parte del resultado de este estudio.

A mi hija por ser el motor que me motiva y demás familiares, que siempre estuvieron y están a mi lado con su incondicional apoyo y aliento para tratar de mejorar día a día y seguir cumpliendo con los objetivos que permitirán realizarme como persona y profesionalmente, finalmente agradezco a todas esas personas que siempre me orientaron a seguir adelante.

Resumen

El presente estudio tiene como título “rediseño de procesos para la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima”, en la cual se planteó como objetivo principal, proponer el rediseño de procesos para mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado. Para dicho fin, fue necesario hacer uso de instrumentos de recolección de datos como la encuesta, análisis documental y la revisión bibliográfica respecto a la teoría de las variables del estudio. Se tuvo como muestra directa a los 39 trabajadores de la empresa quienes brindaron información detallada sobre la gestión de abastecimiento de un supermercado. En esta investigación se aplicó un tipo de estudio descriptivo y propositivo, con un diseño no experimental, asimismo se hizo uso de los métodos analítico y deductivo para poder analizar y procesar los datos obtenidos en el programa estadístico SPSS26. Se concluye que proceso llevado actualmente en la organización no permite mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima. Por ende, se plantea el rediseño del negocio dado a que posibilita el arreglo del orden estratégico y la productividad de los procesos de la organización, el cual trae como resultado la creación de valor tanto para la empresa como para el cliente.

Palabras Clave: Rediseño de procesos, gestión, cadena de abastecimiento.

Abstract

The title of this study is "redesign of processes and supply chain management in a supermarket in Lima", in which the main objective was to propose the redesign of processes to improve the management of the supply chain in a supermarket . For this purpose, it was necessary to make use of data collection instruments such as the survey, documentary analysis and bibliographic review regarding the theory of the study variables. The 39 workers of the company who provided detailed information on the supply management of a supermarket were taken as a direct sample. In this research, a descriptive and propositional type of study was applied, with a non-experimental design; analytical and deductive methods were also used to analyze and process the data obtained in the SPSS26 statistical program. It is concluded that the process currently carried out in the organization does not allow to improve the management of the supply chain in a supermarket in Lima. Therefore, the redesign of the business is proposed since it enables the arrangement of the strategic order and the productivity of the organization's processes, which results in the creation of value for both the company and the client.

Keywords: Redesign of processes, management, supply chain.

Indices

Aprobación del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract.....	vi
Indices	vii
Índice Tablas.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad Problemática.	10
1.2. Antecedentes de la investigación.	16
1.3. Teorías relacionadas al tema.	24
1.4. Formulación del problema.	60
1.5. Justificación e importancia.	61
1.6. Hipótesis	62
1.7. Objetivos.	63
1.7.1 Objetivo general.	63
1.7.2 Objetivos específicos.	63
II. MATERIALES Y MÉTODO.....	64
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	64
2.2. Población y Muestra	65
2.3. Variables, Operacionalización.	65
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	71
2.5. Procedimiento de análisis de datos.	73
2.6. Criterios éticos.	74
2.7. Criterios de Rigor Científico.....	75
III. RESULTADOS	76
3.1. Resultados en tablas y gráficos	76
3.2. Discusión de resultados.....	81
3.3. Aporte práctico	92

Propuesta de mejora en la comunicación y coordinación en la Cadena de Suministro.	94
Propuesta de mejora en el modelo de Carta de Despacho (Gestión de relación con el Cliente)	96
V. CONCLUSIONES	99
Referencias:	102

Índice Tablas

Tabla 1	Operacionalización de Variables	67
Tabla 2	Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad.....	72
Tabla 3	Resultado de confiabilidad coeficiente Alfa de Cronbach.	72
Tabla 4	Estadísticas de fiabilidad. Rediseño de procesos.....	72
Tabla 5	Estadísticas de fiabilidad. Gestión de cadena de abastecimiento	73
Tabla 6	Resultado de la dimensión procesos	76
Tabla 7	Resultado de la dimensión metodología.....	77
Tabla 8	Resultado de la dimensión mejora continua.	77
Tabla 9	Resultado de la dimensión gestión de compras.	78
Tabla 10	Resultado de la dimensión gestión de distribución	79
Tabla 11	Resultado de la dimensión gestión del transporte.	80
Tabla 12	Resultado de la dimensión calidad del servicio	81
Tabla 1:	Esquematización de las propuestas presentadas.....	93
Tabla 2:	Matriz de comunicaciones (Clientes)	94
Tabla 3	Costos relacionados a la Matriz de Comunicaciones.....	95
Tabla 4	Costos relacionados a modificación de Carta de Despacho	97
	Matriz de consistencia de un proyecto de investigación científica	109

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

A nivel internacional

Actualmente convivimos en un espacio globalizado y no es extraño abastecerse de insumos tales como, envases, embalajes o recursos de capital, desde cualquier parte del mundo, como puede ser: China, Brasil, Italia o Japón, igualmente los tratados de libre comercio han generado que el comercio internacional sea cada vez más dinámicos, exigiendo que las compañías sean más competitivas, donde la eficacia y disponibilidad de respuesta oportuna a las necesidades de los consumidores tanto dentro como fuera sean reconocidos como estándares en la organización (Muñoz, 2017, p. 18).

Al respecto, la creciente importancia de la innovación recalca el requerimiento de utilizar estrategias de globalización que, centradas en ampliar la información incorporada en los oficios, contribuyan a animar los pactos mundiales, a la coyuntura de organizaciones de comercio internacional y a una presencia más destacada en las cadenas mundiales de valor, las negociaciones en el extranjero, la ayuda de pequeñas y medianas compañías, enfocada en la admisión a las partes inmateriales de la nueva competencia y, a una promesa más considerable para la preparación de recursos humanos que esté relacionado con la dimensión excepcional del cambio tecnológico que se está viviendo.

Por su parte, el rápido crecimiento del comercio internacional, producto de la globalización y la incorporación de recientes economías al comercio mundial, han incorporado propósito de sucesión cada vez más competitivo. A la par, éstos requieren nuevos medios tecnológicos para que sus procesos alcancen máximos escalones de operatividad. En los últimos años, una de las áreas de desarrollo en la compañía que ha aceptado especial atención ha sido la logística, favoreciéndose así con la provisión de herramientas ahora, no solamente de dirección sino de preparación y optimización. Con ello, el ensimismamiento de cadena de suministro o Supply Chain Management

(SCM) forma parte singular de este progreso (Sabriá, 2016, p. 5). En este orden, varias de las partes que componen tienen un avance relativamente moderno, dado que su análisis al detalle ha quedado un poco retrasado con respecto a otras áreas a las que tradicionalmente se ha prestado mayor énfasis, tales como: calidad, procesos, administración. El objeto esencial de esta arquitectura es ambientar un reflector de atención en la cadena de suministro, averiguar sus características centrales, exponer una cadeneta de herramientas útiles para su dirección capaces de demostrar con eventos reales algunas buenas prácticas ejecutadas en otras compañías.

En tal sentido, este sería un escenario más frecuente de lo que parece en las B2B más tradicionales. Sin embargo, muchas compañías simplemente no tomaron en consideración en sus operaciones ni CS cuando diseñaban sus estrategias organizacionales. A qué clientes dirigir, con qué caracteres de producto, con qué proposición de valor en estas circunstancias, los centros de abastecimiento son miradas más como un núcleo de costo que como un medio de valor (Caja, 2019, p. 1). Cuando esto ocurre, nos encontramos ante una clara falta de objetivo en común entre la organización y CS donde como resultado se obtiene un Supply Chain Management angustiado, con muchísimos enfrentamientos, discusiones internas y donde las premuras son cada vez más frecuentes, donde inevitablemente el afectado es el cliente.

En la actualidad, el convencional sistema de la administración de cadena de abastecimiento es mucho más deficiente, en razón a que los componentes, tales como el costo y los deseos del cliente son aún más estrictos, lo que impulsa a las organizaciones a desarrollar procesos nuevos para conservar un suministro pertinente con el menor costo (Caja, 2018, p. 11). En este contexto, las organizaciones deben considerar genuinamente las necesidades de los compradores. Para hacer esto, necesita colocar un incentivo en la cadena de suministro, ser imaginativo, disminuir los costos de intercambio y lograr una mejor fluidez comunicacional, más simple y más rápido. Transmitir el mayor incentivo al cliente al costo base, teniendo los datos esenciales y en el tiempo más limitado razonable.

Otro factor que lo impacta es la tecnología, donde la incorporación de dispositivos electrónicos, conectado a internet, el big data y el análisis

colaborativo se suma a una asimilación digital, al rediseño y actualización de procedimientos de la cadena de abastecimiento. Avances similares generadores de impactos son además un entorno natural clave en cuanto a distribuir responsabilidades y funciones acordes a las nuevas tecnologías, que aseguren mantenimiento y la competitividad de la compañía en el mercado (Balenciaga, 2017, p. 29). Por lo que, los avances en el negocio actual no necesitan aplicarse a un tamaño de organización en particular, sino al requerimiento de competir con organizaciones mucho más internacionalizadas. Para innovar, se debe disponer recursos en tecnología y tener una estructura autorizada adaptable que dinamice la creatividad y la intervención de los trabajadores, al igual que un esfuerzo coordinado con clientes, proveedores e inclusive con los competidores.

También es necesario mencionar las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), que permite alcanzar un perfeccionamiento continuo y, a la rápida identificación de problemas, permite decir posibilidades basadas en buenas prácticas que favorecen a la compañía, entre ellas está la formulación de interrogantes claves de desempeño y la proposición de estándares para la elaboraciones y redacción de procesos (Badilla, 2018, p. 21). En este sentido, las BPM establecen un conglomerado de estándares esenciales con el fin de garantizar que los artículos se fabriquen en condiciones correctamente salubres y que se disminuyan los peligros característicos en la elaboración y el transporte.

De este modo, los incrementos en la producción transforman las necesidades logísticas. Hacen que sea más necesaria una estrategia eficaz, que permita a las compañías afluir a otros mercados en donde ofertar su producción, haciéndolo a un importe competitivo. Una vez que esto se hace posible, las grandes economías empiezan a aprovechar a su favor incrementando su producción en una misma delimitación (Daturasur Información Que Importa, 2019). Al mismo tiempo, la globalización hace que las plantas de producción sean llevadas a puntos en donde la manufactura es más económica y, por ello, se necesita la logística para rentabilizar esos éxodos. Se comienza a prestar importancia a la hora de cumplir y limitar tiempos de concesión y aumenta la exigencia sobre las cadenas de suministro.

Nivel nacional.

La internacionalización y la rivalidad expandida en todo el mundo han hecho de la cadena de suministro uno de los componentes puntuales del intercambio. En consecuencia, el logro del comercio, en particular para los elementos de corta duración, está relacionado con la eficiencia del plan de suministro. Las gestiones de suministro y adquisición eficaces, y la infraestructura inciden fuertemente en la factibilidad de la distribución de productos entre naciones. No obstante, la cadena de suministro ineficaz produce mayores gastos de tiempo y financiero, influye negativamente en las naciones y organizaciones o disminuye en suma la comercialización.

En Perú se ha alcanzado un progreso significativo en materia de coordinación. Con respecto a gestiones, el uso de la herramienta que permite el envío de información electrónica ha permitido la automatización de los procesos y, particularmente de la agroindustria, existe instituciones como Senasa, la cual ha conseguido avances significativos para dar documentos en el uso de agroquímicos.

Según estudios realizados por el Banco Mundial con respecto al desempeño logístico, el puntaje de Perú no es favorable en comparación a los países vecinos. Es importante resaltar entonces, que el índice de desempeño logístico indica que otras naciones como Alemania y Suecia son las mejores en ejecución de logística del planeta y se encuentran entre las veinticinco primeras con más rentabilidad por empleado, Perú ocupa el puesto 83 de 116 países analizados. De acuerdo con una investigación realizada por Hummels Ishii y Yi (2001, como se citó en Perú compite Consejo Privado de Competitividad, 2019), cada día en transporte cuesta entre el 0,6% y el 2,1% de la estimación de los productos y largos aplazamientos en el camino. En conjunto, disminuyen la probabilidad de que una nación envíe efectivamente sus artículos.

Sobre el asunto, la administración de procesos coexiste con la gestión práctica, estableciendo propietarios a los procesos puntuales, pudiendo ser factible un rumbo intermedio que genere un incentivo para el cliente y que, en consecuencia, busque su agrado. Además, precisa las corrientes que deben mejorarse o redefinirse, determina antelaciones y proporciona un entorno para

producir y seguir con diseños de progreso que permitan apoderarse de metas específicas. También, es factible comprender la forma cómo se organizan las corrientes comerciales, sus cualidades y deficiencias (Gutiérrez et ál., 2018, p. 37). Por lo tanto, un modelo de administración incorporado ha de mostrar una extensa visión y enfocada tanto a los clientes de adentro como de afuera, como lo indican todos los estándares de calidad y, si es posible, de acuerdo con las normas que dependen de la calidad organizacional.

A este respecto, una excelente gestión de la cadena de suministro implica que cada sol o dólar ahorrado va directamente en beneficio. La ganancia por remuneración se puede ubicar en un nivel del 5% al 12% aunado a las actualizaciones que la empresa haya logrado. Eso está probado en todo el universo y además en el Perú. Pero el incremento de la rentabilidad no es la única ventaja para adjudicar un uso de calidad en la línea de abastecimiento. En el momento en que se habla de una gestión de calidad esta alude a una dirección netamente objetiva, una gerencia basada en sucesos, sobre la base de datos de la existencia. No se gestionan de una administración basada en supuestos como el "yo creo que..."(Bresani, 2017, p. 45). De este modo, la gestión de calidad de la cadena de abastecimiento se refiere a la administración y combinación formalizada de los métodos de comercio, la cual involucra a las empresas en su totalidad agrupadas en la línea de abastecimiento para calcular, examinar y optimizar progresivamente los bienes, servicios y procedimientos con el propósito de generar coste y obtener la satisfacción de los consumidores mediadores y finales en el comercio.

Por consiguiente, el Supply Chain Management (SCM) incluye no solo la conciliación de los procesos comerciales puntuales interna empresarial, sino también la combinación de estos procedimientos en la línea de abastecimiento en su totalidad (Caja, 2018, p. 22). A este respecto, el SCM consiste en la integralidad de los procesos para poder llevar a cabo un suministro total de toda la sucesión realizada tanto interna como externamente.

Nivel local.

El presente estudio está enfocado en diagnosticar la realidad problemática de la empresa, ubicado en Santiago de Surco, la cual está dedicada al comercio mayorista de productos abarrotes de primera necesidad clasificados como alimentos y no alimentos, tales como Dry Food, Non Food y Fresh Food, tanto a empresas como al consumidor final. En este orden, de un supermercado en Lima, es miembro del Holding Holandés SHV, con alrededor de 150 cadenas de tiendas en Sur América, presentes en Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia y Perú.

Con base en un diagnóstico cualitativo referente a su actual cadena de abastecimiento, el área de Supply Chain es la administradora de los procesos totales de distribución y abastecimientos a través del apoyo del "Centro de Distribución la Esmeralda" y "Centro Distribución CEVA Logistics", las cuales operan en diferentes almacenes pero participan en toda la cadena de abastecimiento cuyo objetivo estratégico es el de mantener un buen nivel de eficiencia referente a los procesos requeridos en toda la cadena de suministro. Sin embargo, a pesar de contar con procesos de abastecimiento estructurados, es posible detectar varias deficiencias que conllevan a crear demoras en la repartición y colocación de los productos que se ofrecen al cliente. Asimismo, se observa que la empresa carece de un control integrado de transportes ya que los centros encargados de la distribución no cumplen con ciertas sucesiones de la línea de suministro por el importante costo generado.

A su vez, el personal que conforma el área Supply Chain de la empresa no tiene claramente definidos los procedimientos que debe cumplir en la gestión de abastecimiento los cuales están definidos en el MOF del área. La causa de su incumplimiento o su desvinculación con el personal se debe a su baja efectividad, lo cual conlleva a que el personal desarrolle algunos procesos por criterio propio sin contar con una base tecnificada y eficiente.

En un aspecto cuantitativo de la problemática hallada, las consecuencias están expresadas en dinero, tiempo de trabajo y resultados en los indicadores de eficiencia y desempeño de los trabajadores. Por ejemplo: Con base a los reportes de horas de trabajo semanales y mensuales, se observa que hay un incremento de los tiempos vacíos o de inactividad debido a que no se cumplen con las políticas de trabajo y la falta de control constante conlleva a generar

hasta 52 horas acumulativas de “tiempo muerto” en todo el equipo que conforma el área en mención, en términos monetarios, se ha calculado que la empresa pierde un monto importante, considerando que el personal percibe el sueldo mínimo.

Por otro lado, otro dato importante en el reporte de mercaderías de mayo y junio del año en curso, expresa que existe un total de s/ 1390.11 y s/ 920.48 respectivamente entre productos extraviados y/o deteriorados, pese a contar con un sistema de seguridad y constante conteo del inventario, no ha evitado que se originen dichas pérdidas las cuales se presumen son originadas por hurto de productos e inadecuado manejo de los equipos de estiba y manipulación de cajas sin tomar en cuenta las indicaciones para su correcto almacenamiento.

Se encontró que el proceso de traslado, distribución y recepción de las mercaderías no se gestionan a través de procesos eficientes ya que los encargados de dicha tarea ordenan el traslado de los productos a través de los operadores logísticos los cuales parten solo con el 70% de su capacidad de carga originando que se realicen mayor número de traslados, implicando a incrementar gastos por el mayor consumo de combustible, pago de fletes y pérdida de tiempo el cual puede ser empleado para desempeñar otras actividades importantes. Por ejemplo: según los reportes expresados en las órdenes de trabajo de junio, el gasto de combustible y flete reportó un total de s/ 4259,21, el cual fue superior al de mayo donde se reportó s/ 2831.00, la característica que diferencia ambos montos se debe a que, en junio, la capacidad de carga de los vehículos no fue completada dando lugar a realizar más viajes por traslados de mercaderías (Pardo, 2017, p. 163). Esto acarrea más gastos para la empresa y consumo de tiempo, por lo que requiere de atención en esta área para optimizar la gestión en la cadena de suministro.

1.2. Antecedentes de la investigación. Internacionales

Muñoz (2016) Chile realizó un estudio titulado: rediseño de procesos logísticos de medicamentos refrigerados en una cadena farmacéutica para asegurar la cadena de frío. El objetivo de la investigación fue asegurar que la temperatura controlada de los productos refrigerados que se comercializan no sea quebrantada durante el proceso logístico, mediante un rediseño de procesos. La temática se desarrolló a partir de una investigación documental. El investigador llegó a la conclusión, que la red de farmacias cuenta con 417 locales a lo largo de Chile, el 64% en la zona central y el 12% en regiones extremas, y recibe los productos con temperatura controlada de 35 proveedores, evidenciándose distintos problemas para garantizar que la cadena de frío se mantiene durante todas las etapas del proceso necesitándose una inversión de 45,5 millones de pesos.

García (2018) Colombia en su trabajo: Rediseño del proceso de entrega de pedidos en una empresa del sector retail. El objetivo de la investigación fue satisfacer constantemente las necesidades de los clientes en función de tiempo, costo y calidad, basado en un rediseño del proceso de entrega de órdenes de compra, de una compañía del sector retail, teniendo en cuenta la información del mercado y la elaboración de nuevas estrategias. Para optar el título de Especialización en Gerencia Logística Integral, presentado en la Universidad Militar Nueva Granada. La temática se desarrolló a partir de una investigación con enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, con un alcance explicativo bajo un diseño experimental. El investigador llegó a la conclusión de que actualmente la compañía cuenta con un área independiente que administra todos los canales de venta no presenciales, donde hay una serie de oportunidades de mejora para el canal de venta, con el comportamiento medio de un 12% de los pedidos de aquellos productos que están agotados en la cadena, que en promedio el 88% de todas los requerimientos son utilizados dentro del nivel de servicio definido con el cliente desde el principio, generando que el 12% de los clientes tienen una mala experiencia de compra en la compañía.

Bravo et ál. (2016) Chile en su trabajo: Propuesta de rediseño de la gestión de las operaciones para el nuevo centro de distribución de Coca-Cola

Embonor S.A. Talca. El objetivo de la investigación fue evaluar diversas herramientas de SAP, con el fin de verificar su potencial para con el proyecto, permitiendo la correcta utilización y desempeño de las mismas; e implementar sub-módulo SAP para logística inversa, que dé solución a las problemáticas planteadas, integrándose con otros módulos SAP, tales como: LE-TRA, MM, WMS, entre otros. Mejorando la gestión y control de los procesos pertenecientes a la logística inversa de Embonor S.A. Para optar el título de Ingeniería Civil Informática, presentado en la Universidad del Bio-Bio. La temática se desarrolló a partir de una investigación descriptiva con la utilización de una metodología ASAP. El investigador llegó a la conclusión de que la factibilidad económica de aplicar la metodología es totalmente posible en un 95%, que SAP es un ERP que permite realizar fácilmente la navegación, en una gran cantidad de empresas que ya lo utilizan, que el equipo de trabajo es principal requisito para maximizar la operatividad.

Henao y Sánchez (2016) Colombia en su investigación: Propuesta para optimizar la operación logística en los procesos de alistamiento y despacho de mercancía, en el centro de distribución Colfrigos S.A.S. El objetivo de la investigación fue determinar el plan de gestión de operaciones para mejorar la productividad y obtener mayores utilidades, mediante un modelo de optimización de la capacidad en el CEDI Funza Colfrigos S.A.S. Para optar el título especialización en ingeniería de producción y logística, presentado en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. La temática se desarrolló a partir de una investigación tipo descriptivo. El investigador llegó a la conclusión que la productividad pudo ser mejorada al 81%, cuando se realizó la adecuación de los operarios, pasando de 16 a 11 personas, 9 auxiliares de planta y 2 montacarguistas, lo que generó una mejora del 90% en la productividad.

Huertas et ál. (2020) Colombia en su investigación: Rediseñar un sistema operacional para el mejoramiento y gestión de inventarios validando el proceso del alistamiento y producción de la empresa Produgan S.A. El objetivo de la investigación fue rediseñar un sistema operacional para el mejoramiento y gestión de inventarios basado en un aplicativo de Excel, que

garantice la validación de trazabilidad del aislamiento y producción de la empresa Produgan S.A. Para optar el título de ingeniero industrial, presentado en la Universidad Cooperativa de Colombia. La temática se desarrolló a partir de una investigación tipo descriptivo y experimental. El investigador llegó a la conclusión que debido a que la empresa tiene una gran cantidad diaria de rotación producto de la constante rotación diaria de mercancía, se hace necesario llevar un control del sistema de inventarios, donde se pueda rediseñar una base sistematizada de los productos existentes y de los que son requeridos.

Nacionales

Sarmiento (2018) en su estudio denominado: Rediseño de la cadena de suministro para mejorar los servicios de mantenimiento postventa de una empresa de comercialización de motores. En su tesis tiene como objetivo determinar en qué medida el rediseño de la cadena de suministro mejorará los servicios de mantenimiento postventa de la Distribuidora Cummins del Perú (que es una compañía subsidiaria del grupo Komatsu Mitsui Maquinaria Perú es representante oficial de Cummins Inc.), esta compañía es conocida como uno de los líderes en el mercado peruano en la venta de motores. La propuesta de rediseño surgió del resultado de los diagnósticos que se realizaron a la empresa tanto de los servicios postventa que realiza como de la cadena de suministro respectiva, ya que la empresa presenta una serie de contratiempos en la ejecución de servicios postventa, inconvenientes que han sido percibidos por sus clientes en los cuales origina malestar y están vinculados principalmente a la cadena de suministro de la empresa. Para ambos diagnósticos se han empleado dos herramientas principales, el Net Promoter System que es una herramienta que ya emplea la empresa en la evaluación de sus servicios y el Modelo SCOR (Supply Chain Operation Reference) modelo desarrollado por el Supply Chain Council para el estudio y análisis de cadenas de suministro. En base a estas herramientas es que se logró detectar 6 áreas de oportunidad de mejora dentro de la cadena de suministro que están directamente relacionados al rendimiento de los servicios de mantenimiento postventa que se realiza. Se ha planteado una

propuesta de mejora cada problema detectada, el conjunto e integración de dichas acciones conlleva a proponer la elaboración de diseño para la estructura actual de la CS, de esta manera se consigue un rediseño de la cadena que permite una mejora en el servicio de mantenimiento postventa a través de las mejoras de los tiempos y costos vinculados a los servicios que lleva a cabo Distribuidora Cummins del Perú.

Montenegro (2019) en su investigación: Propuesta de mejora en la cadena de abastecimiento de la Empresa Agroindustrial Export Valle Verde S.A.C. aplicando herramientas de gestión logística. Planteó un modelo de gestión logística para mejorar la cadena de suministro de la empresa Exportación Valle Verde S.A.C. el estudio se basó en buscar y brindar alternativa de mejora el área logística y aminorar sus costos operativos, de tal manera incrementar su nivel de servicio a su cliente interno e incrementar su eficiencia. Como objetivo del estudio se planteó una alternativa de mejora en la gestión de la CS de la compañía, aplicando herramientas de gestión logística. Para el estudio de tipo no experimental - transeccional; se consultó bibliografía especializada, tesis y páginas web. En primera instancia se han recopilado datos históricos de actividades logísticas previos al estudio tomando (2) años (2015 y 2016). Después se analizaron y se dieron los diagnósticos sobre gestión logística, compras, proveedores, gestión de almacenes e inventarios. En seguida, con la data de los diagnósticos, se planteó un rediseño del modelo de gestión logística y se pudo levantar los problemas antes mencionados, que contemplaban: nueva estructura organizacional, manual de organización y funciones (MOF), políticas de compras y proveedores, procesos y procedimientos logísticos definidos y estandarizados (responsabilizando cada proceso), KPI de gestión de compras e inventarios definidos, clasificación ABC de materiales, pronósticos de demanda, catalogación de materiales, redistribución de las instalaciones, y establecimiento de estándares de seguridad en almacén. Al final, las propuestas de mejora se analizaron con una valuación de costos. Y, por último, se concluyó que el modelo propuesto de gestión logística traerá un ahorro de s /. 108909,45 por año a la compañía, que corresponde al 45,77% del dinero invertido. También aumentará la

productividad del almacén de 7,12 a 17,61 artículos por cada sol y traerá otras ganancias intangibles relacionadas con la eficiencia y la organización.

Pérez et ál. (2016) en su investigación: Rediseño del modelo de planificación y gestión de inventarios de productos terminados en una empresa de colchones. Tiene por objetivo rediseñar el modelo actual de la gestión de inventarios de productos terminados replicando como base el modelo RightStock propuesto por Edward Frazelle (2002), con el cual se plantea alternativas de solución a los problemas, según se vayan evidenciando. El estudio abarca todas las áreas que de alguna manera interaccionan con la gestión de inventarios de producto terminado (compras, almacén materias primas, producción, logística y planeación). En el momento la ejecución del presente estudio se buscó que toda mejora o modificación en algún proceso, método e incluso la mejora de competencia de las personas, que intervienen con los objetivos estratégicos de la compañía. Para alcanzar a estos objetivos, el estudio inicia con un análisis del macro y microentorno del sector, y sobre la base del estudio de las cinco fuerzas de Porter, se llegó a determinar un valor de atractividad actual de 3 y al corto plazo de 4, lo que indica que el sector es atractivo. Los factores que impulsan este resultado son las barreras de entrada y salida (infraestructura, tecnología), y la alta competitividad que tiene la compañía en el mercado respecto a sus competidores; sin embargo, los pocos proveedores que ofrezcan un servicio especializado con oportunidad y atractivos costos restan en menor nivel la atractividad del sector. Se buscó reducir el inventario de seguridad y, de modo que, los costos operativos sobre la base de reducir el error de pronóstico de la demanda, conservando constante el valor de las ventas con un fillrate del 92%. A través del modelo RightStock, se validan los beneficios económicos de diferentes escenarios respecto al manejo actual de inventarios. El diagnóstico financiero demuestra la viabilidad del proyecto de mejora en la gestión de inventarios de producto terminado, donde la inversión inicial de US\$ 115.888 es otorgado por la compañía, obteniéndose un VAN de US\$ 32.699 evaluado en 3 años o US\$ 83.589 en 4 años, para ambos casos con un COK de 18%, por el corto tiempo

de recuperación de la inversión el proyecto planteado es deseable, por lo que se aconseja su implementación.

Acuña (2018) Chimbote en su tesis denominada: Diagnóstico y rediseño de los procesos de logística usando la metodología BPM – Business Process Management. En su investigación tuvo como objetivo principal diagnosticar y rediseñar los procesos de logística usando la metodología BPM en la compañía Agroindustrias San Jacinto S.A.A, con la intención de mejorar flujo de procesos soportados por SAP, para optar al título de ingeniero de sistemas, presentado en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. El estudio fue cuantitativo desarrollado bajo el diseño no experimental, descriptiva. La población fueron los colaboradores de la compañía, delimitándose a 20 colaboradores que intervienen en las actividades del área de logística; para las cuales se aplicaron instrumento de recolección de datos, tales como el cuestionario mediante la técnica de la encuesta, los cuales dieron por resultado: en el primer diagnóstico la necesidad de satisfacción, se observó que el 70.71 %, considera que es necesario optimizar sus procesos del área de logística, los procesos que tiene que ver con la segunda dimensión de necesidad del rediseño del proceso, se observó que el 86.25 %, Si tiene la necesidad de que se realice el rediseño de procesos. Estos resultados, coinciden con las hipótesis específicas y en consecuencia se confirma la hipótesis general, quedando así evidenciado y justificada el estudio para realizar el diagnóstico y rediseño de los procesos del área de logística de la compañía.

Acevedo y Ramirez (2018) Trujillo, en su investigación: Propuesta de rediseño de las áreas de logística y mantenimiento para reducir costos operacionales en la empresa Transportes CAIPO S.R.L. de la ciudad de Trujillo, 2018. Han tenido por objetivo general reducir los costos operacionales de la compañía, mediante la propuesta de rediseño de las áreas de logística y mantenimiento. Para obtener el título de Ingeniero Industrial presentado en la Universidad Privada del Norte. La temática se desarrolló a partir de una investigación Aplicada Preexperimental, se trabajó en la Gerencia de aprovisionamiento, y Gerencia de SST y MA. Se hizo un diagnóstico de la situación actual de la

compañía, procediéndose a elaborar el diagnóstico e identificar motivos aplicando el Diagrama de Ishikawa. Llegando a la conclusión que se determinó el impacto en los costos, resultando ser positivo ya que se redujo en 23.73%, (S/. 265,263.04), con la propuesta de perfeccionamiento en la gestión logística y de mantenimiento en las unidades de transporte, ya que el plan reduce significativamente las fallas en un 70%, logrando aumentar la disponibilidad inmediata de los equipos de 85.5% a 95.2%.

Locales

Aquino (2018) Miraflores en su trabajo: Rediseño del proceso de producción para reducir los tiempos de entrega de la empresa del rubro óptico Lima, Miraflores 2017. En su investigación logró el objetivo, evaluar el proceso de rediseño en producción para reducir los tiempos de entrega en la compañía del rubro óptico en Lima, Miraflores 2017. Para optar al grado académico de Licenciado en Administración, presentado en la Universidad Privada del Norte. Cabe enfatizar que el área de fabricación trabaja directamente con el área de almacén y área de despacho. Para lograr la base de números, se aplicó la metodología cualitativa de grado descriptivo utilizando como instrumento la observación directa en el sitio de los acontecimientos, las herramientas empleadas fueron, lluvia de nociones, el diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, las 5s de Porter, entre otros. En los resultados se obtuvo, una novedad de implementación en las áreas fabricación, almacén y despacho, se aminoró los momentos en los procesos, se organizó el almacén, se disminuyó el momento de entrega de los pedidos en el escritorio, se redujo los costos eficaces generados por los enjuiciamientos en procesos de producción almacén y despachos. De la conclusión, se puede proponer que, en una compañía de servicios del rubro óptico, el cliente viene a ser el eje cardinal que mueve toda cadena de aprovisionamiento, es el cliente quien acciona el funcionamiento de la compañía, es por eso la importancia de tener la capacidad de mantenerlo y convertirlo en un cliente potencial, que dará frutos para el incremento económico de la compañía.

Franco et ál. (2019) Lima en su trabajo: Propuesta de mejora para la gestión de la rotación en la fuerza laboral operaria de una empresa del sector logístico.

Realizaron una investigación con el objetivo de diseñar una alternativa de mejora que pueda aminorar el indicador de rotación en la fuerza laboral operativa en un CD de una compañía de rubro logístico de Lima, debido a que se han evidenciado indicadores críticos, respecto a esta variable, y vienen presentándose en los últimos años. Para optar al grado académico de Magíster en dirección de personas, presentado en la Universidad del Pacífico. La temática se desarrolló a partir de una investigación cualitativa y cuantitativa, realizando la recopilación de información mediante la encuesta y entrevistas a profundidad. Llegando a la conclusión que la compañía para el año 2017 ha alcanzado una rotación laboral acumulada de 108%, mientras que para el 2018 se ha incrementado en 3%; cabe señalar que en el 2018 se identifica que el CD de Huachipa representa el 50% de esta rotación. En Huachipa la Fuerza Laboral Operativa (FLO) conforma el 79% de todo el CD. Esta fluctuación de personas, a decir de Chiavenato (2011), tiene un impacto multinivel tanto en la calidad como en el costo del servicio, más aún al contar con clientes de distintos tipos y especializaciones; el trabajador adquiere un know-how que es fundamental para la calidad de servicio a los clientes y es afectado directamente por la rotación.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

Procesos

El proceso es un curso ordenado de operaciones reiteradas donde los artículos poseen un importe interno para el cliente. Estas operaciones están relacionadas de modo sistematizado (Pérez Fernández, 2016, p. 51). Por ende, las emisiones de un proceso deben tener un aliciente más con relación a las entradas y pueden construir de una vez los segmentos de ingreso de la sucesión siguiente. En consecuencia, en el momento en que se ejecutan los procesos de artículos o la disposición de servicios, se evalúa el agrado del consumidor a través del fruto de los procesos.

Asimismo, se define el proceso como una gran cantidad de ejercicios interconectados a través de los cuales los ingresos se convierten en rendimientos o resultados. Hace referencia a lo que se debe realizar, el trabajo

que se debe llevar a cabo para lograr un efecto específico, de esta manera cada proceso debe agregar valor al transformar las entradas en resultados (Pardo, 2017, p. 18). A este respecto, el proceso consiste en cualquier acción, o conjunto de oficios conectados entre sí, que utiliza activos y controles para cambiar componentes de entrada, tales como detalles, recursos, datos, gestiones, entre otros; en resultados, como otros datos, servicios, otros.

Clasificación de Procesos.

La definición de la clasificación de los procesos se puede variar según su propósito, la clásica y la alternativa propuesta por ISO (International Standard Organization u Organización Internacional de Normalización).

Procesos claves: son los que tienen un gran efecto sobre los clientes y su satisfacción llevando a la empresa a lograr sus metas. Además, generan resultados que son esencialmente estratégicos para el logro de la compañía (Pérez Fernández, 2016, p. 53). Al respecto, estos procesos permiten a la empresa generar efectos que le son significativos puesto que contribuirá a la satisfacción del consumidor, y en estos se va a centrar la gestión de la compañía.

Los procesos claves están comprometidos con la misión, pero no obligatoriamente en la visión de la empresa. Por ejemplo, en este modelo de procesos se encuentran aquellos comprometidos con el plan, diseño y gestión del sistema empresarial, de las cadenas de suministros y planificación logística, entre otros. El progreso de eventos y la descripción del mapa de procesos para este tipo debe hacerse de manera sustancialmente cuidadoso, distinguiendo cada sucesión hacia el propósito final de su ruta, ya sea la realización del servicio o artículo al consumidor, y dibujando en sentido contrario una línea que llegue a la etapa inicial mediante la demostración de actividades, tareas y subprocesos que, directamente o no dependan de este. Por su parte, Pardo (2017, p. 20) afirma que son los que tienen relación inmediata con el consumidor, entre estos están: los procesos operativos importantes para la elaboración del artículo/ servicio, los cuales el usuario observará y evaluará la calidad: mercadeo, organización del servicio, disposición del servicio, suministro, envío, otros. De acuerdo con el texto, los

procesos clave afectan directamente el suministro de tanto del servicio como de la satisfacción del consumidor externo de la empresa y, de esta manera, se identifican directamente con la misión de esta, siendo los objetivos comerciales, y, por regla general, gastan una parte enorme de sus activos. Determinan la sucesión del valor agregado, desde la comprensión de los requerimientos del cliente hasta la recogida del artículo y/o servicio por parte del consumidor.

Procesos operativos: son los encargados de examinar los requerimientos y estados de la sociedad, el mercado y los inversores, y de esa manera garantizar así la respuesta a las necesidades y condiciones fundamentales tales como: procesos de administración de compromiso de la coordinación de recursos humanos, marketing, gestión de calidad, entre otros (Pérez Fernández, 2016, p. 53). Por lo que, estos procesos se enfocan en el estudio de las necesidades de los usuarios para luego elaborar nuevos diseños de servicios, gestionar los recursos y así lograr una gestión de calidad que garantice la demanda de los consumidores. Por lo tanto, los procesos estratégicos actúan en la visión de una asociación.

De acuerdo con Pardo (2017), son los procesos llevados a cabo por la alta dirección de la empresa y son generalmente a largo plazo o relacionados con la gestión de la organización. También se les denomina de planificación (p. 21). En este sentido, sirve predominantemente a procesos profundamente vitales que deciden la definición y la atención de diferentes sucesiones y operaciones con el objetivo final de ofrecer apoyo para tomar decisiones correctas, fortalecer las actividades comerciales y ayudar a mejorar el punto de vista del cliente.

Procesos de soporte: son los responsables de proporcionar a la empresa todos los activos requeridos referente a personal, materia prima y maquinaria, para producir el precio adicional deseado por los clientes, está relacionado a las compras, contabilidad, plantillas, sistemas de datos, y otros (Pérez Fernández, 2016, p. 54). Vinculado al concepto, este género incorpora los procesos importantes para el control y mejora del método de administración. Regularmente estos procesos están firmemente identificados con las necesidades de los lineamientos que configuran los patrones de gestión. Son

medidas de sostenimiento, por ejemplo el control de documentación, revisiones interiores, las no permitidas, enmiendas y actividades reparadoras, administración de productos, supervisión de gestión de equipos no permitidas, estimación y prueba, entre otras.

Además, estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización. Por consiguiente, es muy importante la priorización de los procesos que se desarrollan en la empresa de acuerdo con su efecto potencial. Estos se catalogan por orden de puntuación y luego se discuten. Después que se analicen todos los procesos, se considera la selección de los procesos clave dado que sobre estos se va a enfocar la misión de la organización, siendo interesante establecer comparaciones entre procesos.

Elementos y factores de un proceso.

Según Pérez Fernández (2016, pp. 54-55) cada proceso tiene tres componentes:

a) **Un input** (entrada principal), elemento con cualidades ecuánimes que satisface la pauta o reglas de reconocimiento caracterizadas: el recibo del proveedor con la información básica. El input es un componente que se origina en un proveedor de afuera o dentro; es el paso de otra sucesión (antes de la cadena de valor) o un proceso del proveedor o cliente. Entorno a este elemento, son componentes que entran en la sucesión sin los cuales el ciclo no podría realizarse. Para formar la interrelación entre procesos, se deben distinguir las sucesiones pasadas (proveedores internos y externos) que ofrecen paso al ingreso de los procesos.

b) **La secuencia de actividades:** que requieren medios y activos con condiciones específicas para efectuarlo de manera consistente en la primera ejecución: una persona con la capacidad y el poder preciso para desarrollar la responsabilidad de la entrega, el equipo y la programación para manejar las solicitudes, una estrategia de trabajo o método, una estructura y datos sobre qué medir y cómo, calidad, y cuándo transmitir el rendimiento a la siguiente conexión en la gestión de proceso. Al respecto, la ejecución de las actividades se lleva mediante un grupo multidisciplinario con la participación de personas competentes en los distintos ciclos. Se refiere a una cadena de actividades de un modo preestablecido; repetición de actividades y relacionadas de forma

ordenada, no desconexiones de tareas cuya adecuada ejecución es en sí misma una finalidad.

c) **Un output** (salida), ítem con la calidad requerida por el proceso estándar: la hoja diaria con la lista de cuentas recibidas, pago, caducidad, entre otros. El output es un artículo que se dirige para un cliente o usuario ya sea exterior o interior; la salida final de los procesos de la cadena de valor es la entrada al proceso de un cliente. Se toma en cuenta continuamente dos tipos de salida: I) Producto, sustancial que en esta línea será sometido a control de calidad y ii) Finalista, eficacia; de resultados, o sus equivalentes, valor y satisfacción. De acuerdo con este punto, los outputs de un proceso pueden ser elementos materiales, servicios, recursos humanos, información, otros. Al fin y al cabo, son el ingreso al próximo proceso. Se debe identificar los procesos posteriores para determinar la interconexión entre estos; clientes internos y externos, a los que se destinan los outputs de la sucesión.

Por otra parte, los factores del proceso de toda organización de acuerdo con Pardo (2017, p. 25) son siete elementos principales:

1. **Cliente:** son los que emplean los outputs del ciclo. Pueden estar dentro refiriéndose a uno o dos sucursales de la misma organización, o fuera (consumidor final). Es decir, son aquellos cuyos requisitos y estados de compra del artículo deben ser cumplido por la empresa a través de la correcta satisfacción de la gestión de procesos a efectuarse en una industria, ya que toda actualización de los procesos se realiza con miras en el cliente, otorgando en consecuencia convincentes resultados.

2. **Recurso:** pueden ser de un tipo diverso, tales como, materia prima, personas, construcción, máquinas, capital e información. En este caso, son en su mayor parte recursos físicos que deben estar constantemente en estados satisfactorios de utilización, por ejemplo, aparatos, establecimiento, utensilios, equipos y programación; por lo que alude al proceso de gestión de proveedores de productos de inversión y al proceso de sostenimiento de instalaciones.

3. **Documentos** (manuales, técnicas, orientaciones): en su interior se pueden apreciar lineamientos, manuales de procedimiento, mapa de procesos, instrucciones, registros y diferentes informes; tales como, planos,

documentos, diseños, entre otros. En cuanto a este factor, hace referencia a que la empresa debe reconocer las actividades que ejecuta en su totalidad, ya que le permite visualizar claramente las que proporcionan valor al producto/servicio que recibe el usuario al final.

4. **Estructura organizativa:** en ellas están los roles, autoridades para coordinar trabajo de las personas. A este respecto, la gestión de procesos incide en conceder una cualidad horizontal a la empresa siguiendo los procesos interfuncionales y con una despejada visualización de disposición al usuario final. De este modo, los procesos deben estar descritos y documentados a la perfección, apuntando los compromisos de cada parte, debe haber un encargado y un grupo de personas establecido.

5. **Procesos:** cada proceso está constituido por un conjunto de actividades interrelacionadas para poner en marcha cualquier actividad. Por ende, una combinación de un grupo de actividades que emplea recursos y los inspecciona para convertir componentes de entrada, tales como, descripciones, bienes, datos, servicios y otros, en resultados, como información, servicios, entre otros, es considerado un proceso.

6. **Productos y servicios:** son fruto de todos los procesos en conjunto, cada una con determinadas especificaciones. Con referencia a este aspecto, los productos y servicios están determinados a través de las entradas y las salidas en el proceso.

7. **Directrices generales de funcionamiento** (políticas, estrategias, objetivos a seguir): dependerá de lo evolucionado que esté la compañía, las directrices serán explícitas y fáciles de reconocer. En este contexto, hay empresas internacionales que precisan medidas para la seguridad en la utilización de la totalidad de los bienes y servicios fabricados, gestionados, consumidos o usados con respecto a sus tamaños, formas, porciones, medios agregados en su elaboración y manifestaciones utilizadas para su ejecución correcta.

De esta manera, está presidido por reglas, que se determinan consensuadamente y se aprueban a través de una entidad reconocida, que suministra, para el empleo habitual e iterativo, normas, lineamientos, pautas o cualidades para las actividades o efectos destinados a lograr el grado óptimo de organización en un criterio ofrecido.

Partiendo desde allí fueron fundadas instituciones tanto regionales como nacionales e internacionales, constituyendo un escalafón muy específico, los cuales fijaron qué detalles precisos tenían los aparatos para ser usados sin inconvenientes en cualquier lugar del planeta.

Al respecto, un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso. En caso de un mal funcionamiento, y poder conocer cuál es el factor que lo ha originado es muy importante para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad.

Metodología de los procesos.

Pérez Fernández (2016, p. 58) indica que la metodología del proceso hace referencia al sistema laboral, método, impreso de proceso, repertorio, instructivo técnico, de trabajo, entre otros. Es la representación del modo de usar los medios, qué se hace, cuándo y con poca frecuencia el cómo. De esta forma, se añade el procedimiento y la supervisión de la función del proceso, medir o evaluar, el resultado del proceso, control de desempeño, y la satisfacción del cliente, que sería la comprobación de agrado. En relación con lo planteado, se trata de la serie de procedimientos o pasos para llevar a cabo la realización de un proceso, las especificaciones que ello implica para lograr una gestión de calidad en los procesos dentro de una empresa.

En este orden de ideas, para Pérez Fernández (2016, p. 83) definir una metodología para la aplicación de la gestión basada en procesos, comprende las siguientes fases:

Fase 1.- Información, formación y participación: cuando se refiere a cambiar la técnica y la manera de trabajar y pensar de la gente, es importante la información y la formación que se les ofrezca. Por tanto, el implemento de la gestión basada en los procesos se ha de realizar lo más participativa posible. Para el caso de trazar nuevos procesos, o del rediseño de otros, las personas deberán participar ya que son quienes conocen los contextos que se esbocen mucho mejor. Asimismo, se debe evadir las exigencias por parte de los superiores, que logran complicando la implementación. Se debe dar

información a los empleados acerca de las finalidades del proceso, etapas, efectos deseados, la ayuda solicitada, otros.

Fase 2.- Identificación de los procesos y definición de los límites de cada uno: la identificación de los procesos se realizará creando un listado de la totalidad de procesos y actividades que llevan a cabo en la empresa, tomando en cuenta lo siguiente: a) Identificación de cada proceso describiendo con claridad lo que se efectúa con este; b) Se deben incluir todas las actividades en la lista de algunos de los procesos, sino no son considerados esenciales por lo que se excluyen; c) La cantidad de procesos es de acuerdo al tipo de organización, por lo que debe ser equilibrada la identificación de estas, dado que más adelante incrementa los problemas de administración.

Una vez reconocidos los procesos, cada uno de los equipos establecerá el mapa de procesos que le concierne, comprobando los procesos relevantes que se ejecutan. Hay que tomar en cuenta que es de importancia todo lo que tenga que ver con la satisfacción del cliente o con las operaciones de la empresa. Se determinará la actividad inicial y final de cada proceso, así como sus proveedores y clientes interiores y exteriores.

En este orden, para tener una idea integral de las actividades se define el logro de cada proceso. Se examinará: i) Los márgenes del proceso distinguiendo las entradas y las salidas, identificando a los proveedores y clientes, así como a otros procesos con los cuales está conexo. ii) Hay que identificar y documentar las actividades y subprocesos vinculados dentro del proceso. iii) Se realiza un análisis de los documentos que existan con los métodos, itinerarios y subprocesos definiendo de qué forma se llevan a cabo actualmente los procesos.

Fase 3.- Se realiza una selección de los procesos clave: diversificando los procesos relevantes y los clave. Se entiende como proceso notable a una serie de actividades dirigidas a producir valor añadido sobre una entrada, para lograr un resultado que plenamente satisfaga los propósitos, las tácticas de una empresa y las necesidades del cliente. Normalmente uno de los rasgos

primordiales de los procesos importantes es que son interfuncionales, cruzando tanto vertical como horizontalmente la empresa.

Por lo tanto, los procesos clave son aquellos que pertenecen a los procesos importantes y que incurren significativamente en los propósitos estratégicos, siendo calificadores para el triunfo del oficio.

Fase 4.- Designar al encargado del proceso: se nombra a un propietario o encargado, para cada uno de estos, es decir el dueño del proceso. Desde entonces el encargado del proceso tendrá autonomía para actuar y el compromiso de responder a los objetivos estratégicos. Por este motivo es de gran relevancia que posean correctas facultades que deben ser publicadas. En consecuencia, el trabajo de nombramiento del encargado del proceso es un asunto de cuidado porque repercutirá sobre el éxito del plan por la decisión tomada.

Fase 5.- Verificación y análisis de los procesos y detección de los problemas: en esta parte se estudia cada proceso, iniciando desde el más relevante, según lo descrito en la fase 3. Luego de seleccionar el proceso hay que revisar la forma en que este da respuesta a los objetivos estratégicos, en caso contrario, se diseñará o rediseñará el proceso.

Fase 6.- Rectificación de los inconvenientes: se tomarán en cuenta a corto plazo las posibles soluciones existentes a los problemas de manera factible para la empresa, examinándose las acciones que se deben seguir para solventar los que tiene más impacto sobre la función del proceso, teniendo en cuenta su viabilidad de aplicación y el efecto global en todo el sistema. En esta etapa y de acuerdo con el asunto y lo complejo de las temáticas abordadas, se recurrirá a las herramientas que a continuación se mencionan:

Técnicas de resolución de inconvenientes: siempre y cuando la información sea muy concreta, se adjudica a las actividades designadas, para referir el objeto o ubicación donde se detecta el desperfecto específico que se muestra. Para la resolución de problemas es válida toda herramienta afín.

Método del valor añadido: es aplicable a todas las actividades del proceso, constantemente preguntándose lo siguiente: ¿sirve de ayuda para satisfacer los requerimientos del cliente?, ¿está dispuesto el cliente a pagar por ellas?, ¿ayuda a conseguir alguno de los objetivos estratégicos?

Después de realizar el estudio se puede elaborar un proyecto de mejoras, con la finalidad de establecer y aprobar los cambios o rediseños del proceso y cómo implementarlos, teniendo en cuenta encargados y prórrogas. Antes del funcionamiento de las mejoras o cambios, se ingresarán en los procedimientos comunes de la empresa, tales como métodos, instructivos, reglas, entre otros, las modificaciones vinculadas con la ejecución de estas, con el propósito de reforzar los cambios y eludir las discordancias internas.

Desde entonces empieza la fase activa donde se pasará del proceso real, al ideal, donde se capacitará nuevamente al personal responsable de la mejora a través de una enseñanza que se refiere a usar índices que calculen la efectividad del proceso. El encargado del proceso promoverá la implantación, inspeccionando su función y apreciando la eficacia de los trabajos ejecutados mediante el control de los productos logrados.

Fase 7.- Determinación de indicadores: la estimación del grado de función de un proceso se lleva a cabo teniendo en cuenta un modelo comparativo llamado modelo de optimización funcional del proceso, creado con los patrones de evaluación que se establezcan y que trabajarán como indicadores. Para poder comprender lo que ocurre es primordial el uso de indicadores, y aplicar medidas cuando las variables están fuera de los términos determinados o límites de aceptación que certifiquen lo que se realiza a los clientes. El usuario no estará satisfecho cuando se está fuera de límites, demostrando que no se supervisa lo que se produce.

También se empleará para fijar los requerimientos de efectuar modificaciones y valorar sus efectos, así como programar actividades dirigidas a responder sobre necesidades nuevas. Por lo tanto, se formula el requerimiento de delimitar indicadores respondiendo las preguntas a continuación: ¿qué se debe medir?, ¿dónde es apropiado medir?, ¿cuándo hay que medir?, ¿en qué

tiempo y cuántas veces?, ¿quién debe medir?, ¿cómo se debe medir?, ¿cómo se van a publicar los resultados?, ¿quién y con qué frecuencia va a inspeccionar o controlar el sistema de producción de datos?

Después, se evaluará el grupo de indicadores establecidos para el proceso, a través del cotejo con el grado requerido que brinda el modelo, señalando cuantitativamente las fisuras entre el nivel existente de los indicadores y la propensión que se quiere, cuya demostración permite la función en la magnitud total del proceso.

De las ideas expuestas, la metodología a realizar para la gestión de procesos implica una serie de fases requeridas para alcanzar resultados óptimos. Es por eso, que un proceso está controlado o estable cuando se sabe su finalidad o misión, están definidos sus movimientos o subprocesos, son reconocibles sus entradas y salidas, así como sus clientes y proveedores, hay un encargado, se evalúa y optimiza su eficiencia y eficacia.

Mejora continua de los procesos.

La mejora continua de los procesos según Pérez Fernández (2016, p. 83) es la operación de examinar los procesos que se emplean internamente en una empresa; se estudia, inspecciona, se adecúan para reducir los desperfectos y realizar una mejora continua. Sobre el asunto, la mejora continua de procesos es una táctica metódica para perfeccionar la condición y los componentes de entrada y salida que relacionan los procesos. Por ende, es una forma de solventar inconvenientes. Es decir, es necesario arreglar uno o distintos procesos si existe un problema por muy complejo que sea de explicar.

Asimismo, el progreso continuo de los procesos es un procedimiento empresarial que comprende la elaboración de instrumentos metódicos para mejorar la conducción de los procesos y, como efecto, incrementar el grado de fidelización del consumidor (Bonilla et ál., 2020, p. 68). Lo que va a permitir la productividad en las empresas, así como un mejor rendimiento y satisfacción tanto del trabajador como de los clientes. Contribuyendo de esa forma a fortalecer y lograr un mejor posicionamiento de las organizaciones nacional e internacionalmente.

Por su parte, la mejora continua del proceso está fundamentado en la estimación constante, mediante el programa del Ciclo de Shewart (PDCA) de todas las formas que comprenden el mismo, en cuanto a su boceto, función, las medidas de supervisión y su arreglo como herramienta clave para articular la gestión en una organización, siendo la base de un sin número de normas, como es el caso de ISO 9001, ISO 14001 (Pardo, 2017, p. 29). En este orden, avalar que se lleva a cabo la planificación propuesta, se inspecciona y concuerda a través de un instrumento efectivo, establece una mejora del proceso. Esta estrategia de acuerdo con (Pérez Fernández, 2016, p. 131) determina cuatro fases para constituir un mejoramiento persistente de las sucesiones, estas son:

P= Plan: esta es la fase de establecimiento de metas y de cómo lograrlas, se trata de la organización de actividades. Por lo que, en esta fase se debe determinar la finalidad del proceso, entender las necesidades del cliente, establecer indicadores firmes y permanentes que permitan tomar decisiones en relación con la mejora de la calidad, valorar el proceso reconociendo los apoyos y obstáculos reales alrededor, las fortalezas y espacios de coyuntura del proceso en sí; y, finalmente, fijar un encargado de procesos que administre la mejora continua de la eficiencia y la efectividad.

D= Do: se pone en marcha lo que se ha planificado, respetando los procedimientos y/o directrices. En esta fase, se especifica el diseño planteado para la resolver cada inconveniente, por lo general se muestra un proyecto piloto en forma de ensayo. Donde hay que calcular el tiempo de ejecución de las tareas anticipadas y la zona más apta donde estas se llevan a cabo, es decir, se debe evaluar la eficiencia del proceso y su efectividad, no solo desde la visión de la calidad científico-técnica, que consideran los proveedores, sino también de la distinguida por los clientes.

C= Check: en esta fase la ejecución de las actividades se controla, es aquí donde se debe diferenciar los resultados a aprobar si existen desvíos con base a lo dispuesto. Al respecto, esta etapa consiste en experimentar y dar pruebas que corroboren que el diseño y sus teorías son apropiados, asimismo indagar

los orígenes del éxito – fracaso de la solución arrogada, contrastando el diseño con el resultado de los ensayos.

A= Act: de acuerdo con los resultados obtenidos en la verificación, esta etapa conlleva el análisis de la situación y se emplea una modificación o actualización. A este respecto, en esta fase se busca cotejar los productos de los indicadores con los resultados anteriores, toca regularizar la solución y determinar las situaciones que admitan, si las pruebas ratifican la hipótesis. De no ser así, toca empezar un proceso nuevo, retornando a la fase del plan. También es sugerido por el modelo EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) de excelencia en su esquema lógico REDER, EFQM define REDER como un increíble dispositivo de administración y un enfoque para valorar la producción de una asociación, donde:

R= Establecer los resultados que necesita alcanzar.

E= Proyectar una lista de orientaciones, iniciativas, planes, procesos. Establecidos y unidos con firmeza.

D= Desarrollar orientaciones de modo ordenado y así garantizar la instauración.

E= Estimar sus técnicas desarrollados en función de la observación e investigación de los efectos obtenidos.

R= Revisar para perfeccionar los enfoques (Caja, 2018, p. 73). Vinculado al texto, el modelo lógico REDER determina lo que una empresa requiere hacer. Se debe proseguir el ciclo cuya verificación será la manera metódica de los principios del modelo europeo, que considera el adquirir un puntaje, por lo que brinda un provecho anexo de permitir a la compañía contrastar sus resultados con otras empresas semejantes o mucho mejores mediante comparadores como benchmarking. Como complemento, el término REDER está basado en el ciclo clásico de la mejora PDCA.

Rediseño de procesos de negocios

El rediseño de procesos de negocio consiste en solventar la mejora de los procesos reales. El posible ambiente óptimo es la disminución de precios y la mejora del rendimiento a través de la transformación y la modernización (Pérez Fernández, 2016, p. 142). Respecto a esto, el rediseño del negocio

posibilita el arreglo del orden estratégico y la productividad de los procesos de la organización, el cual trae como resultado la creación de valor tanto para la empresa como para el cliente. Adicionalmente, su propósito trascendental es mejorar los procesos del negocio de punta a punta, aportando ventajas como la disminución de precio en el lapso del ciclo, en cuanto al descarte de operaciones infructuosas, y la mejora de la calidad, a través del aminoramiento de la segmentación de la tarea, determinando un compromiso transparente a todos por los procesos.

De igual manera, el rediseño busca la manera de solucionar la forma de mejorar el proceso que actualmente existe, con el fin de reducir de manera significativa los gastos y ocasionar el aumento de producción por razón de las actualizaciones (Carvalho, 2016, p. 32). Es evidente entonces que si se desea que la empresa esté siempre en vanguardia se deben implementar nuevos métodos y estrategias que ayude cada vez más a innovar de una manera económica y eficiente fabricar artículos bien sea que puedan ser distribuidos en otras empresas para elaborar un artículo o realizar un producto que vaya directo al consumidor.

El rediseño de proceso de negocios es más flexible que la reingeniería. El rediseño establece los cambios que corresponderán a realizarse en la actualidad y explica cómo se realizaran las innovadoras actividades o procesos, esta es la fase más notable, ya que así se definirán las nuevas formas de ejecutar las futuras funciones (Preciado, 2016, p. 42). Este proceso nos permite realizar cambios en la actualidad, mantener de manera constante los avances más innovadores del mercado, haciendo que sea notable en gran manera ya que definirá la manera de verse, expandirse y ofrecer sus productos.

En el rediseño de procesos se puede afirmar que va enfocado a identificar, desarrollar y buscar medios de eliminar los procesos incompletos para trabajar, acelerar y crear los flujos de trabajos a extender la productividad de la compañía (García, 2017, p. 53). Con este proceso busca de identificar de manera eficiente todos los procesos que queden incompletos.

Cuando se rediseña debemos tomar en cuenta todos los elementos que hemos planificado, ejecutar el rediseño como debería ser: solicitud del cliente, el objetivo de la solicitud, las limitaciones y los fines económicos.

Etapas del rediseño de procesos.

Pérez Fernández (2016, p. 115) expone que, en general la tarea de rediseño o reingeniería de procesos comprende, las tres etapas siguientes:

1) Plan estratégico: es una obligación precedente para la revisión de la táctica de la empresa, examinando los posibles beneficios y desventajas que se pueden lograr como efecto del rediseño o reingeniería. Como seguimiento de esta actividad, en esta fase se deben fijar, desde los objetivos establecidos, los procesos que serán objeto de rediseño o reingeniería de manera preferente, la estructuración del grupo multidisciplinario de labor y las metodologías de definición de los procesos existentes y de los modos de exposición de los que se formularán.

2) Análisis y propuesta: esta fase contiene la definición y estudio de los procesos, la fabricación de los planteamientos de mejoras y la programación de las modificaciones que se deberán ejecutar. A este respecto, el rediseño o reingeniería del proceso solo tiene significado si se corresponde con la estrategia de la empresa, ya que la relación del rediseño o reingeniería con la planificación es un reto invariable en cuanto al cumplimiento el qué con el cómo. Por consiguiente, el rediseño o reingeniería de procesos no se lleva a cabo si no se orienta el esfuerzo considerando los propósitos concretos determinados con anterioridad.

3) Implementación: este curso comprende la notificación a los empleados acerca de las modificaciones a efectuar, la realización de esos cambios, la supervisión, observación y la apreciación de sus resultados. Con relación a ello, la implantación del rediseño o reingeniería de modo exitoso está vinculada al proceder de los gerentes o encargados, el entorno organizacional y formativo de la empresa y la inclinación de los trabajadores para asumir la obligación con respecto a las modificaciones y ofrecer una ayuda voluntaria para lograr las metas establecidas. De hecho, es a partir de la implantación que se alcanzarán las finalidades planteadas en el rediseño o reingeniería,

por lo que esta fase es de relevancia esencial, quizá la más compleja y problemática. Considerando la diferencia de variables y las eventualidades posibles imprevistas al iniciar la implantación, la planificación debe ser manejable y con la capacidad requerida para adecuarse a los cambios contingentes que se generen.

Gestión de la cadena de abastecimiento.

Una cadena de abastecimiento o de suministro es la composición y relación interna de procesos clave comercial cuyo núcleo es el proceso logístico, desde el usuario final hasta los proveedores iniciales de importancia (Caja, 2018, p. 49). Las ideas expuestas indican que una cadena de suministro son todas aquellas operaciones conectadas con la modificación de productos, desde la sustancia principal hasta el cliente final, en diversas ocasiones se adquiere un producto sin tener en cuenta el proceso al que ha sido sometido para ser el producto final que se obtiene, siendo este el proceso que se conoce como cadena de abastecimiento.

Por su parte, Caja (2018, p. 49) señala a su vez que la gestión de la cadena de suministro (Supply Chain Management) es una administración compuesta de procesos clave de comercio donde el desarrollo logístico es su eje central, desde el consumidor final hasta los proveedores principales, para abastecer de productos y servicios que ofrezcan valor al consumidor final. Relacionado al texto, es una actividad multidisciplinaria que conecta distintas partes de la organización, desde que se adquiere el producto hasta el servicio después de la venta, pasando por el suministro de materias primas, elaboración, maniobra de inventarios, repartición de mercancía, envío y administración de la información.

De igual modo, estos procesos están representados en los diferentes enlaces que recorren los materiales a partir del inicio de las materias primas, atravesando por la elaboración del trabajo terminado, hasta la colocación en el mayorista y minorista, quien coloca el producto al destino final. Además, estos procesos de abastecimientos logran acoger muchas disposiciones en la que un establecido tipo de enlace puede aparecer varias veces, tal es el caso de los fabricantes de piezas que son utilizadas por otras empresas para un

producto final, o simplemente no presentarse nuevamente, como es por ejemplo el comercio electrónico que vende directo al cliente (Onieva et ál., 2017, p. 89). De lo anteriormente expuesto, queda evidente el recorrido que realiza el producto mediante diferentes eslabones, bien sea para ser utilizado de manera directa o para ser utilizadas por otras empresas para realizar productos finales.

En este orden, la cadena de suministro es un sistema de disposición y formas de entregas con el fin de obtener los productos, modificarlos en artículos intermedios y artículos terminados, para ser entregados a los clientes que los necesiten. La cadena de suministro consta de tres partes que son: abastecimiento, elaboración y comercialización (Zapatero, 2016, p. 56). Se puede decir al respecto, que la parte del suministro se centraliza en cómo se realizará el producto, dónde es el lugar idóneo y cuándo se lograrán, luego proporcionan la materia prima para realizar la elaboración del producto. Por lo que el elaborar el producto convierte la materia prima los artículos terminados y la comercialización se asegura de que los artículos terminados lleguen al cliente mediante un sistema de comercializadores, locales y negocios minoristas.

De igual manera, el concepto de cadena de suministro es tan anticuado como la economía: desde el suministro atravesando por la producción hasta llegar a la entrega a los distintos participantes que se encuentran involucrados en un determinado mercado, formando cada uno parte de los procesos de la cadena de suministro (Okongwu, 2016, p. 1). En este mismo sentido, podemos mencionar que la cadena de suministro es una serie de componentes, los cuales les permiten a las grandes o pequeñas empresas contar con una organización que les apruebe satisfacer las necesidades del cliente, esta formada por procesos que se encuentran implicados de manera directa o indirecta.

Dicho de otro modo, la gestión de cadena de suministro (SCM-Suply Chain Management), es la agrupación de tareas que forman un grupo de flujos, directos o contrarios de los bienes; es una conexión metódica y de importante acción de negocio habitual, los métodos se utilizan por medio de esas

actuaciones de negocio, dentro de una compañía y en las variadas compañías de una cadena de suministro, para mejorar el trabajo a largo plazo, bien sea de una compañía o de todas las cadenas de suministro (Iglesias, 2017, p. 32). Por las consideraciones anteriores podemos expresar que una buena gestión predice el buen manejo y fluidez de los trabajos, debemos coordinar de manera precisa y metódica los trabajos a realizar, realizando importantes labores que son tradicionales, el trabajo que se realice de manera efectiva nos permite a largo plazo mejorar nuestro trabajo, mantenernos a la vanguardia y nos ayuda a prevenir cualquier eventualidad.

Otra definición de cadena de suministro nos indica que la misma está integrada por compañías que organizan y ayudan con propósito de aprovechar un momento oportuno en el mercado, complaciendo las necesidades de los clientes, estas compañías enfatizan en las cadenas de suministro, por lo que son provisosores, elaboradores y comercializadores (Carreño, 2017, p. 77). Como podemos ver las cadenas de suministros se apoyan en compañías que puedan facilitar la fluidez de su distribución en el mercado, las cuales son de gran ayuda para la fabricación y otras para la distribución de los productos en el mercado de comercio, lo que permite un mayor ingreso económico y egresos de producto, satisfaciendo de manera grata a toda la gran y amplia gama de clientes.

Comportamiento de la cadena de suministro

Caja (2018, p. 44) identifica ocho procesos que forman parte del Supply Chain Management y cuya integración genera valor, estas son:

- 1.- Gestión de las relaciones con los clientes: a través de este proceso la dirección distingue a sus porciones de clientes para colocarlos después en la base de la gestión estratégica de la organización. En este sentido, componentes de funciones misceláneas fijan convenios acerca de bienes y servicios para desempeñar los requerimientos determinados de las diversas partes de los consumidores. Se disponen indicadores de desempeño y se gestiona con los mismos usuarios para descartar la variación de la solicitud y las operaciones sin valor adicional.

2.- Gestión del servicio al cliente: este proceso compone la presencia de la organización ante el cliente, mientras la abastece de datos a tiempo en cuanto a distribuciones y productos disponibles y mediante las interacciones, acerca del desempeño de la empresa en producción y movimiento. Asimismo, incluye el servicio al cliente mediante apoyo especializado. En relación con el texto, se trata de la atención que la empresa da al cliente en cuanto al ofrecimiento de sus mercancías y servicios mediante el intercambio en cuanto a las actividades de elaboración y distribución.

3.- Gestión de la demanda: en esta parte se ajusta las necesidades de los consumidores con la amplitud de la cadena de abastecimiento. Es decir, incluye las proyecciones de la demanda, la sincronización del abastecimiento y la demanda, las mejoras en flexibilidad y la reducción de la variabilidad de la demanda. En efecto, un buen proceso de gestión de demanda utiliza la información real de los clientes para reducir la incertidumbre y proveer de flujos eficientes a lo largo de toda la cadena.

4.- Gestión de pedidos: este proceso contiene la totalidad de las actividades requeridas para establecer las necesidades concretas de los clientes y proveer a los anillos de la cadena para satisfacer estas necesidades, retribuyendo sus solicitudes de manera eficiente y efectiva. Por lo que esto demanda una labor miscelánea de funciones y empresas, incluyendo tanto a proveedores como a los variados fragmentos de los usuarios. De acuerdo con lo planteado, esta gestión hace referencia al movimiento estratégico de la empresa para dar cumplimiento a las necesidades del cliente de modo eficiente y satisfaciendo sus solicitudes de forma eficaz.

5.- Gestión del flujo de producción: aquí están inmersas todas las actividades requeridas para la logística de productos mediante y desde las plantas productoras. Sobre el asunto, el proceso involucra adquirir, implantar y gestionar la adaptabilidad de producción en toda la cadena de abastecimiento. Esta adaptación debe admitir la elaboración de una extensa diversidad de productos de modo eficiente y rápido.

6.- Gestión de las relaciones con proveedores: mediante este proceso se precisa la manera en que una empresa se comunica con sus proveedores clave y con los que no lo son. Están incluidos en este segmento los convenios

con vendedores en cuanto a bienes y servicios. Al respecto, indica la relación entre la empresa y los diversos proveedores en cuanto a las adquisiciones y gestiones de mercancía y asistencia.

7.- Desarrollo de productos y comercialización: en esta parte a lo largo de la cadena de abastecimiento se provee la organización para procesar y distribuir productos. En este sentido, conjuntamente los responsables de la gestión de clientes deben ordenar la caracterización de requerimientos. De acuerdo con lo mencionado, este proceso implica que junto con el grupo del listado de proveedores se debe elegir las materias primas y suministradores. Igualmente, se debe señalar las técnicas correctas de fabricación junto al equipo encargado del flujo de producción.

8.- Gestión de devoluciones: este contiene las operaciones de la logística inversa, administración de restituciones y otros similares. Por lo tanto, a través de este se destacan las ocasiones de reutilización de productos.

Por consiguiente, se necesitan aplicar varias direcciones teóricas combinadas para poder captar y expresar las experiencias de mandatos en cadenas de suministro. Es importante saber interpretar las actuaciones de los colaboradores en la cadena de suministro y el método de normas y contratos establecidos entre ellos, esto es muy importante cuando se persigue perfeccionar las relaciones de las cadenas de suministro (Kotzab et ál., 2014, p. 67). Siguiendo con la idea suministrada, se debe conocer y manejar a la perfección todo tipo de información en cuanto a los acuerdos suministrados por todas las partes que están ejecutando una labor en la compañía, al establecer normas claras y contratos precisos que son aprobados y conocidos por todos se está creando un ambiente de trabajo idóneo donde la precisión con la que se trabaja es eficaz y los resultados que se obtienen son óptimos, para ello es importante aplicar el conocimiento y aporte de todos los colaboradores y participantes.

A continuación, se presentan dos diferentes puntos de vista, los cuales aportan un esclarecimiento a la creación y mandato de la cadena de suministro: el primer punto es el económico, quien representa la economía de gastos de acuerdos e hipótesis del primordial generador y el segundo punto

es el socioeconómico, el cual es un sistema que representa la metodología utilizada por la empresa con base a los recursos que la misma posee (Halldorson et ál., 2014, p. 89). Estas dos teorías presentadas nos pueden ayudar a responder dos importantes preguntas, las cuales se fundamentan en cómo podemos organizar una cadena de suministro, análisis de gastos, y qué podemos necesitar para tramitar una estructura individual, diseños de obras y estrategias ajustables a la empresa.

Las relaciones entre cliente y proveedor

En la relación cliente – proveedor para Caja (2018, p, 58) consiste en que el usuario tenga la seguridad de que el producto o servicio se le suministre con calidad de excelencia. Por su parte, Kaoru Ishikawa indica que el propósito fundamental de la relación cliente-proveedor es el de mejorar el aval de calidad y evitar las situaciones problemáticas reales entre el cliente y el proveedor, por lo que manifiesta diez principios para alcanzar este objetivo:

1. De la aplicación del control de calidad son responsables tanto el cliente como el proveedor.
2. El cliente y el vendedor deben ser autónomos y respetar esa condición.
3. El cliente debe brindar información concreta, clara y precisa de lo que necesita.
4. El convenio entre ambos debe incluir: eficacia, cantidad, costo, estados de suministro y el modo de cancelación.
5. El vendedor debe garantizar y hacer constar una calidad conveniente, sustentada con información.
6. Tanto cliente como proveedor deben convenir con anterioridad las técnicas de estimación y experimentación.
7. Para solventar divergencias el contrato de contener métodos y procesos.
8. Para efectuar un mejor control de calidad las partes deben facilitar la información necesaria.
9. Ambos deben supervisar de manera eficiente las operaciones de negocios tales como encargos, programación de la fabricación y de los inventarios, labores de oficina y procedimientos, para mantener unas relaciones de forma satisfactoria y de amistad.

10. Las partes siempre deben considerar lo que atrae al cliente, reconociendo dos clases de cadena: se tiene que la cadena cliente-proveedor externo, es la que está constituida por el grupo proveedor-empresa-cliente. Es decir, la empresa es cliente o proveedor en caso de recibir o abastecer producto. Mientras que la cadena cliente-proveedor interno, es aquella conformada por las distintas operaciones de la empresa. Cada operación produce un producto que es el inicio de la próxima, y así sucesivamente.

Por su lado, las organizaciones más desarrolladas en estos prototipos se vinculan con la factoría de automóviles, pero este patrón se puede extender a cualquier área de operatividad, solo se necesita ocuparse de los fundamentos que estimulan las reglas innovadoras del asunto en las relaciones cliente-proveedor en la actualidad. Con relación a lo planteado, las relaciones cliente-proveedor requieren del cumplimiento de una serie de procesos para llevar a cabo de manera exitosa dicha interacción y lograr así beneficios comunes y con respecto a la empresa, lo cual va a permitir brindar productos y servicios de forma eficaz y eficiente al consumidor final.

En este sentido, las relaciones entre los clientes y el proveedor son de suma importancia ya que ninguna compañía puede autogestionarse por sí sola, esto en relación a los servicios y bienes que esta posee o que necesita para elaborar los artículos u otorgar algún servicio (Dueñas, 2017, p. 76). Por lo anteriormente expuesto, es importante y necesario que las relaciones comerciales establecidas con terceros sean de manera armoniosa, lo que permitirá una buena negociación para abastecerse de bienes y servicios, para producir y distribuir a un 100% con un buen control de calidad.

En efecto, los distribuidores se pueden conectar de diferentes formas con sus clientes; una manera es por medio de la integración vertical, otra forma es como su contratista. Esto implica que de la forma que en sean las relaciones será totalmente distinta de la otra, desafíos que tendrán inherencia en el poder y el acatamiento de cada uno (Halldorson et ál., 2014, p. 80). Sobre este contexto, la conexión que se realiza de manera vertical permite incluir dentro de la empresa diferentes actividades que se encuentren más abajo de la cadena de producción que permite tener eficiencia y eficacia, así como a su

vez un acceso personalizado y de calidad al consumidor final, mientras que la otra implica contratos para realizar las elaboraciones del producto, teniendo cada una su propio reto y desafío.

a) Integración vertical.

La integración vertical es cuando en una misma empresa se realizan todas las tareas que en otras oportunidades se podía designar a otras empresas, para llevar a acabo esta misión puedes obtener otras empresas con las que puedes autoproverse en cuanto al suministrar de materiales, con el fin de hacerse responsable en toda su totalidad a las actividades que tienen que ver con la comercialización (Isaza, 2016, p. 67). La inclusión vertical integra de manera conjunta diferentes actividades dentro de la compañía, que tiene el objetivo final llegar de una manera rápida y eficiente al consumidor final, logrando su propósito de manera satisfactoria y económica, desde la parte más baja de la cadena.

En este espacio los distribuidores estan en condición de exigir, pueden dejar de ser clientes para convertise en trabajadores o sencillamente dejar de vender y sacar del mercado (Dueñas, 2017, p. 45). Los distribuidores que se encuentren bajo este escenario pueden exigir en qué condiciones desean trabajar, escoger bajo qué esquema realizarlos si seguir como clientes o convertirse en solo trabajadores.

b) Subcontratación

Una subcontratación es un contrato que hace una empresa con otra haciendola responsable total o parcialmente de las tareas que realizara de acuerdo a su contratación (Dueñas, 2017, p. 45). Según se ha citado la subcontratación consiste en que una empresa siendo responsable de realizar una obra, efectúa un contrato adicional con otra empresa para que se encargue de ciertas tareas que están relacionadas con el objeto del contrato principal, que además se pueden dividir de dos formas: primeramente, como táctico y seguidamente como estratégico de la siguiente forma:

1. Outsourcing táctico: es la contratación más simple de subcontratación donde la compañía busca reducir primordialmente los costos.

2. Outsourcing estratégico: es aquella relación empresarial que se mantiene estable en determinada delegación de área o sector, que busca mejorar y optimizar la calidad de la prestación del servicio, generalmente se clasifica de la siguiente forma:
- a) Co-Sourcing: con esta modalidad, ambas empresas contratantes comparten las responsabilidades de forma igualitaria lo que incluye hasta los riesgos.
 - b) In-House: con esta modalidad todos los servicios son realizados dentro de las instalaciones del contratante, quien es el que mantiene la responsabilidad principal de contrato y es el responsable del cumplimiento del contrato.
 - c) Off-Sourcing: esta modalidad existe cuando la empresa que cumple servicio de subcontrato se encuentra fuera del país.
 - d) Off-Site: se define porque todos los objetos de servicios subcontratados se obtienen en las instalaciones del contratista.

Relación tradicional entre Cliente-Proveedor

Es la vinculación entre personas o conjunto de personas que se favorecen o reciben de un proceso los cuales serían clientes y los que generan resultados, representando entradas o productos a estos procesos que vienen siendo los proveedores de servicios (Caja, 2018, p. 60). De acuerdo a lo señalado, consiste en la interacción que se da entre dos o más personas o conjunto de personas o compañías que tienen el interés de dar y recibir beneficio mutuo en cuanto a la adquisición y ofrecimiento de productos y servicios que satisfagan las necesidades tanto de uno como de otro, dado que el cliente tiene una serie de requerimientos y expectativas que desea satisfacer así también el proveedor se motiva por brindar atención y servicio de calidad para alcanzar éxitos en la compra-venta de su producto y mejorar dichos procesos en la organización con el fin de compensar las necesidades del cliente final. Igualmente, la relación tradicional entre cliente y proveedor es aquella que tienen por objetivo la realización de convenios comunes que busca darle control y seguimiento a la prestación del servicio para mejorar continuamente, estableciéndose puntos distinguidos para formalizar oficialmente la relación (Dueñas, 2017, p. 55). En ese mismo sentido, vemos que la relación tradicional se da cuando la relación que existe entre el cliente y el proveedor

se mantiene en el tiempo y el espacio, que busca la mejoría del servicio de se ofrece y que éste se prolonga de manera estable.

El actor principal que existe en la gestión del área de compra, son los proveedores, quienes cumplen un rol importante construyendo un vínculo que agrega valor, abasteciendo a las empresas de los recursos necesarios e indispensables para la producción de los bienes o servicios, influyendo tanto positivamente como negativamente en el resultado que obtiene la empresa, tanto a nivel interno y como externos (Pinto, 2016, p. 75). En este sentido, se visualiza que los proveedores cumplen un papel importante dentro de la empresa, pues ellos son la base para que otras empresas puedan cumplir con los servicios que ofrecen, o puedan producir adecuadamente los bienes, influyendo en la imagen de la empresa; esta relación se podrá fortalecer, hacer más estrecha y constante dependiendo del tipo y la importancia que se le dé. Aunado a todo esto, Caja (2018, p. 67) aduce que hay tres cimientos básicos en los que se basa la relación cliente-proveedor, que son: i) afinidad; subdividido en corporativa, entre organizaciones, e interpersonal, entre grupos encargados, ii) seguridad y ii) claridad. En este orden, una gran ayuda al momento de relacionarse con los proveedores es proporcionada por las nuevas tecnologías, las cuales mejoran en gran medida la relación en cuestión. El cliente puede emplearlas para saber sobre el estado de los pedidos, la hora de llegada, posibles eventualidades, qué soluciones se han aplicado, en fin, inspeccionar y administrar las contingencias posibles a los que debe afrontar. Por tanto, la relación tradicional cliente-proveedor, proviene de los historiales del enfoque cliente-proveedor, cuyo método establece todos los procesos y distingue los indicadores clave totales. Asimismo, se encauza en la línea de convenios a nivel de servicio y pretende fijar las particularidades de los procesos. En síntesis, la mejora de la condición final del producto o servicio se da a través de una buena comprensión entre proveedores y clientes.

Optimización de la Cadena de Suministro

La cadena de suministro comprende toda la programación y administración de compras, abastecimiento, elaboración, logística, ventas y mercadeo, entre otros. En fin, agrupa e inspecciona los procesos y actividades

importantes de un comercio. Para que su funcionamiento sea óptimo, la gestión de provisión tendrá una participación clave, dado que es responsable de guardar y enviar la mercancía, relacionando los puntos de inicio y usuario de los productos (Caja, 2018, p. 69). De esta manera, la gestión de la logística adecuada tendrá resultados efectivos en el servicio, así también en los precios de los productos.

En este orden de ideas, este mismo autor enfatiza sobre ciertos atributos que una organización debería utilizar para optimizar la cadena de suministro, estos son:

1. Uso de la tecnología en la logística: los equipos de gestión logística brindan una visión mejor y eficiente de la cadena de suministro. Al incorporar un equipo de este tipo; comúnmente Enterprise Resource Planning (ERP) cuyo significado es sistema de planificación de recursos empresariales, u otros de gestión parecidos. Controlando todos los procesos, inventario, abastecimientos y transportes de la cadena.
2. Gestión apropiada de los inventarios: con la finalidad de certificar productos disponibles y satisfacer el pedido. En este sentido, algunas de estas prácticas adecuadas pasan por el reconocimiento, codificación y clasificación del inventario y el ajuste temporal de las reservas.
3. Mejorar la gestión de los depósitos: es importante programar la red de abastecimiento y envío, pero cuál es el modo más efectivo y barato de transportar y recibir el producto, la mayoría de las organizaciones eligen usar depósitos compartidos o de movimiento aduanero, para el caso de comercio y envío internacional. Es una forma de obtener más concesión de acuerdo con el pedido y la ubicación de proveedores y clientes.
4. Optimizar el transporte: para mejorar los envíos o emplear servicios de una organización de transporte internacional, es importante controlar la proyección y el recorrido. Es recomendable emplear también servicios de envío articulando los diferentes tipos de transporte para ganar validez internacionalmente.
5. Exteriorizar los servicios logísticos: para mejorar la competitividad es más beneficioso externalizar la gestión logística en su totalidad. Esto implica acudir a transportistas y proveedores de prestaciones logísticas externos por

ser expertos en el área, ya que usan tecnología de punta y conocimiento. Por lo que implantar una estrategia de colaboración con estos proveedores es lo mejor para optimizar los procesos e importes.

6. Mejorar la gestión de aprovisionamiento: para reconocer una buena gestión de compras con respecto a los efectos y demanda de los consumidores, es necesario integrar métricas y objetivos.

Al respecto, una gestión logística adecuada presume una mejor eficiencia en los procesos de la cadena de suministro y el concluyente para que la organización tenga más capacidad de competir.

Atendiendo a estas consideraciones, la optimización es el objetivo que debe tener toda estrategia bien enfocada, debido a que el mercado es múltiple y posee una gran diversidad, sin embargo, no todas las empresas funcionan de la misma manera y el mercado de proveedores es muy dinámico, que depende del nivel y el poder adquisitivo del comprador o el proveedor que se está relacionando (Pinto, 2016, p. 91). En el orden de las ideas anteriores, podemos observar que la optimización debe ser el objetivo de toda empresa, que debe estar bien afinado por medio de la estrategia, para lograr los objetivos propuestos.

Asimismo, la optimización de la cadena de suministro consiste en el equilibrio que debe existir entre satisfacer al cliente y la rentabilidad (Okongwu, 2016, p. 1). Precisando de una vez, que optimizar busca que dos factores importantes se mantengan, en primer lugar, lograr la satisfacción del cliente y de igual manera equilibrarlo de tal manera que permita que la empresa tenga rentabilidad, por lo que en ella intervienen las distintas formas y parámetros de planificación, para mejorar el resultado que tiene las compañías.

Obstáculos en la cadena de suministro y posibles soluciones

De acuerdo con Caja (2018, p. 71) existen seis factores que pueden afectar la cadena de suministro y cómo se pueden afrontar:

- a) Falla de visión y control de la cadena de suministro: en diversas ocasiones los administradores no poseen la información vinculada con cada uno de los eslabones de la cadena de abastecimiento. Es así como este

escenario entorpece la correcta gestión y orden en los procesos de producción. En cuanto a la solución para este caso, se trata de que los administradores de la cadena de abastecimiento no nada más deben hacer caso de los reportes generales de esta, sino que deben conocer también cada uno de sus sectores con el objetivo de que tanto en general como específicamente decidan de forma acertada. Evitando así ligeras determinaciones.

- b) Insuficiente asertividad del pronóstico: la falta de visibilidad y vigilancia que se tiene en las sectores o departamentos de la organización puede ser un inconveniente en la toma de decisiones asertivas. Al respecto, la solución para este obstáculo es que existen ciertos instrumentos tecnológicos que permiten realizar pronósticos a largo plazo mediante informes acerca de los procesos de producción, tales como un Business Intelligence. Estas predicciones pueden impactar positivamente en la cadena de suministro dado que ayuda a tomar decisiones, por lo que el historial puede emplearse como información actual.
- c) Evitar el uso de la tecnología: los bajos recursos para la compra de tecnología de punta, y la intolerancia al cambio continuo de los equipos tecnológicos imposibilitan la factibilidad y rapidez de los procesos dentro de cualquier organización. En este orden, la solución en este caso es que muchas veces no es necesario gastar en equipos caros que impactan negativamente en el negocio. Es preferible analizar exhaustivamente de cuál herramienta tecnológica cubre la gran parte de los requerimientos de la cadena de abastecimiento, cotejar vendedores y luego realizar una adquisición adecuada de esta. Ya que si con un solo equipo se solventan más problemas el retorno de ganancia para la compañía es mayor.
- d) No tomar en cuenta los mercados: si no existe un fraccionamiento del mercado es muy fundamental que en cada organización se tenga especificado el mercado al que va orientado, por lo que no se estará al corriente de qué es lo que los clientes exigen y se ofertarán al comercio soluciones, bienes o servicios que no sean de valor para el consumidor. La solución para este caso es que se debe fraccionar las cadenas de abastecimiento por requerimientos de los usuarios, esto favorecerá en

gran medida los procesos y flujos permitiendo que haya más giro de inventario y menos mermas de dinero, dado que se brindará al cliente lo que desea verdaderamente.

- e) Tácticas que no estén organizadas ni constituidas a lo largo de la cadena: el personal responsable de la gestión de desarrollos en las cadenas de abastecimiento en distintas ocasiones no tiene la pericia requerida y algunas veces no cuentan con las nociones necesarias, produciendo un incorrecto proceso e implantación de planes y estrategias motivado a que no tienen objetivos de inteligencia. Con respecto a la solución, se basa en realizar una selección excelente, ya que es un requisito esencial para todas las organizaciones. No obstante, mientras más capacitados sean los empleados en estos sectores, más serán las ventajas alcanzadas. Asimismo, hay que considerar que para tener un personal más capacitado el trabajo que se debe tener será distinto.
- f) No hay un balance entre el pedido y el abastecimiento: cuando la disponibilidad de la cantidad de productos no concuerda y está por debajo de su pedido, se pueden producir grandes pérdidas para las organizaciones que lamentarán luego. Por tanto, la solución a este inconveniente es que la administración de inventarios definida es indispensable para el área detallista, ya que desde esta se pueden establecer registros clave para las entradas de la compañía como los productos de alto crecimiento y de participación en el mercado, el giro de inventarios, puntos de comercialización con gran cantidad de ventas, entre otros. Evitando de este modo pérdidas.

A raíz de las enunciaciones, las cadenas de abastecimiento han de tener diversos grados de conocimiento que afectan directamente al progreso de la organización, mientras mayor sea el grado de conocimiento, más es la restitución de lo gastado, así también será mayor la duración del negocio. Por lo que tomar en cuenta estos factores y llevar a la práctica estas soluciones se logrará enfrentar dichos obstáculos.

De igual manera, los obstáculos en la cadena de suministro es todo aquel factor que puede optimizar o disminuir la cadena de suministro, posibilitando

su incremento, reducción en la productividad (El Blog CEUPE, 2018, p. 1). Es evidente entonces, que los que tienen el papel de gerenciar en la cadena de suministro, tienen la responsabilidad de identificar todos los obstáculos para emprender las acciones correctivas a fin de mantener la productividad de la empresa, destacándose se dividen en cinco principales categorías los obstáculos principales, los cuales son: incentivos, procesamiento de información, operaciones, fijación de precio, y comportamiento.

En razón de esto, todas las compañías deben estar pendientes de la cadena de suministro, manteniendo un equilibrio armónico, en los bienes o servicios que se produzcan, que permita satisfacer las necesidades de sus clientes, manteniendo sus ganancias y el crecimiento constante, superando los obstáculos que se presenten en la práctica de la cadena de suministro (Abualrejal et ál., 2017, p. 247). Según se ha citado, todas las empresas tienen la responsabilidad de contribuir con que la cadena de suministro se cumpla de manera normal, optimizando las operaciones realizadas que le permitan mantener su margen de ganancias y satisfacer adecuadamente a sus clientes, debiendo superar los diferentes obstáculos que se avecinen.

Por ende, cada día la cadena de suministro es más extensa y compleja, debiéndose gestionar adecuadamente la información, debiendo ser esta fluida y sin ningún tipo de distorsión, dada su gran importancia, ya que ella le permite mantener y afrontar la demanda del mercado, debiéndose priorizar y garantizar adecuadamente (Mecalux ESMENA, 2019, p. 1). Después de las consideraciones anteriores, se puede acotar que las empresas deben realizar su gestión adecuada de la información, que esta debe ser clara, precisa y asertiva, de tal manera que permitan optimizar el servicio prestado evitando el desabastecimiento, de igual manera debe mantener la trazabilidad de la mercancía, recorriendo la cadena de suministro en todos sus eslabones, controlando adecuadamente todos sus eslabones a través de la tecnología.

Ventajas de una adecuada gestión de la cadena de suministro

Para Caja (2018, p. 72) las ventajas para llevar a cabo una gestión adecuada de la cadena de suministro son las siguientes:

- 1) Para la industria: brinda las oportunidades: optimar procesos, logrando aumentar la calidad esencial para la competitividad y la globalización; de componer de manera eficiente cadenas de abastecimiento permitiendo la unificación y asistencia; entrada constante de información sobre la función de la cadena de suministro para ser valorada; implantar tecnologías de información basadas en las prácticas apropiadas, modelización de los procesos en la empresa.
- 2) Con relación con los proveedores: la compañía acoge una actitud más dinámica al trabajar en cooperación cercana con los proveedores, a través de la fijación de conexiones de larga duración, los proveedores se transforman en socios del comercio de la organización, disminuye la cantidad de proveedores, se garantiza la calidad de los materiales y equipos; de ese modo no hay necesidad de controlar al principio solo en caso de materiales nuevos de vendedores recientes, los insumos son abastecidos a la compañía en pequeñas cantidades con envíos continuos; mejorando las reservas y disminuyendo la labor administrativa.
- 3) En las finanzas de la organización: reducción de los precios del artículo en su totalidad, produciendo beneficios de competencia en el costo al cliente final; mejora del capital de empleo, en razón al incremento del giro de inventarios, posibilidad de invertir en otros sectores de la organización, por la reducción del inventario, acrecentamiento de la productividad de la compañía.
- 4) Otros beneficios de la cadena de suministros: entrada fácil a mercados recientes, elaboración de procesos de optimización constante en los eslabones de la cadena de suministro, existencia del beneficio de competencia.

En este contexto, las ventajas de una mejor gestión de la cadena de abastecimiento, no es solo de computar los provechos de su aplicación adecuada, sino también de incrementar los rendimientos y la competencia de la organización.

Por su parte, la adecuada negociación de todos los productos o servicios con los proveedores, disponiendo y garantizándole a la compañía el compromiso

de que se le suministrará confiablemente los productos apoyándose en cuatro factores: calidad, precio/costo, plazo (Lead time) y existencias (stock) (Pinto, 2016, p. 78). En el orden de las ideas anteriores, podemos apreciar que la negociación debe estar apoyada en el factor de calidad, a fin de garantizar que cumple con los estándares mínimos de calidad, que adquirido el bien y/o servicio será el más adecuado.

Con relación al precio/costo, va a ayudar conseguir la ventaja competitiva, siendo la negociación la clave para que se ajuste los costos conforme a la calidad; el plazo (Lead time), es referido al tiempo para realizar la entrega de los suministros dentro del tiempo acordado; las existencias (stock), permite que las personas que realizan la negociación se sientan más confiadas, al reducir la incertidumbre garantizando que los suministros se realizaran continuamente.

Dentro de la búsqueda del beneficio recíproco, que es uno de los puntos relevantes que se debe tener en cuenta a la hora de realizar la negociación, al concretarse con una buena gestión de cadena de suministro se va a generar grandes beneficios para las compañías involucradas (Profitline Business Outsourcing, 2019). Precisando de una vez, que los beneficios más comunes que obtendrán son la flexibilidad en la gestión, una gestión optimizada en el inventario, se optimizarán los ciclos de cobro y pago, se obtendrán mayores márgenes de beneficios, se creara una red bien consolidada de proveedores.

Principios para la gestión de la cadena de suministros:

Caja (2018, p. 73) indica que existen cinco preceptos esenciales para la gestión de la cadena de abastecimiento, son los siguientes:

- 1.- Conexión: entre los asociados de la cadena, a través de la formulación de una técnica y una arquitectura de red.
- 2.- Asistencia: para planear, programar y decidir en el transcurso de la cadena.
- 3.- Sincronización: multiempresas, tanto en la parte interna como entre las compañías.

4.- Leverage: fijando los recursos y productos en las ocasiones más productivos con sus proveedores, clientes y operarios logísticos.

5.- Escalabilidad: idoneidad de una firma para trazar un grupo de procesos propensos de ser ampliados el vínculo con otros asociados en la cadena.

Por tanto, cada precepto puede ser indispensable para el funcionamiento de la gestión de la cadena de abastecimiento. Logrando de esta manera que el logro sea mayormente generalizado, de componer y armonizar las actividades desde el suministro del proveedor hasta la distribución eficaz a los clientes constituyendo los procesos de producción y transporte, iniciando de la predicción del pedido y su efecto en las actividades mejoradas en el desarrollo de las redes de provisión interiores y exteriores.

Por consiguiente, toda cadena de suministro al ser gestionada no se pueden ignorar los principios para tener éxito en la gestión interna de una organización, que consisten en segmentar clientes, crear la red logística, identificar las señales del mercado, diferenciar al producto, outsourcing, utilizar adecuadamente la tecnología, verificar los Indicadores financieros y mediciones del desempeño (Tradelog, 2019, p. 1).

Según las consideraciones anteriores, se pueden decir que la base de una buena gestión esta cimentada en los 7 principios, adaptando la cadena de suministros a sus necesidades de los clientes, donde sean identificados para cumplir sus exigencias; adaptar la estrategia corporativa logística para llegar a aquellos clientes que produzcan mayor rentabilidad a la empresa; identificar las tendencias del mercado para crear las estrategias que tomen en consideración las necesidades futuras de los clientes; además la diferenciación del producto se realice lo más cerca del cliente, para optimizar los tiempos de entrega y de ser posible realizarla de forma inmediata; negociar solo con proveedores profesionales de servicios; utilizar la tecnología complementaria para nuestro sistema logístico; al construir la estrategia de la empresa se debe acudir a expertos en la materia.

Elementos que integran la gestión de la cadena de abastecimiento.

La cadena de abastecimiento posee tres elementos, los procesos, los componentes y la estructura. Los procesos se refieren a las actividades que se ejecutan por los integrantes internamente de la cadena, los componentes consisten en la composición y la maniobra que debe haber entre los procesos y la organización, comprende a las partes que existe en una unión entre los procesos (Caja, 2018, p. 75). De acuerdo con lo planteado, la gestión de la cadena de abastecimiento es la programación, ordenación y supervisión de las operaciones de la cadena de suministro. En estas operaciones están comprendidas la administración de flujos financieros, de bienes o servicios de información, por medio de toda la cadena, con el objeto de aumentar el costo del producto y/o servicio enviado al cliente final reduciendo a su vez los gastos de la empresa.

En consecuencia, la cadena de suministro es el intercambio complejo de información y los elementos propios de la compañía, incluyendo los externos, o sea aquellos proveedores y clientes, razón por la cual la cadena de suministro integra todos los elementos que intervienen desde el proveedor, los fabricantes hasta entrega del pedido al cliente (Contreras y Salazar, 2017, p. 101). En el orden de las ideas anteriores, la cadena de suministro es integral porque abarca a todos los que intervienen en el proceso de abastecimiento, tomando en consideración hasta las exigencias del consumidor/cliente.

A continuación, la cadena de abastecimiento está integrada por cinco dimensiones:

a) Proveedores. Son el elemento inicial de la cadena de abastecimiento, estando definidas como aquellas las personas o empresas que proveen o abastecen lo necesario para que otra una compañía funcione eficazmente. En el campo empresarial los abastecedores son aquellos que ponen a disposición a otras empresas los materiales para la fabricación de un bien final (Contreras y Salazar, 2017, p. 86). Es evidente entonces que los proveedores son la pieza inicial de la cadena, ya que ellos son lo que proveen de materia prima a las demás empresas para su adecuado funcionamiento, debido a que necesitan de ella para poder producir los bienes y servicios que serán comercializados.

- b) Transportes.** Es un componente importante en la cadena de suministro de las organizaciones, además es considerado el eslabón fundamental en la cadena de suministro, ya que está estrechamente relacionado con su uso y diseño, debido a que es el responsable de movilizar las materias primas y los insumos para la fabricación de los productos, además se encargan de trasladar todos los productos terminados a los clientes (Contreras y Salazar, 2017, p. 54). Según se ha citado, el sector transporte cumple un papel importante en la cadena de suministro, ya que su función es la que permite que sea materializada y concretadas las negociaciones.
- c) La Empresa.** Es el establecimiento comercial donde las personas pueden encontrar/obtener bienes y servicios; es la responsable de realizar la comercialización dentro en sus instalaciones para satisfacer las necesidades de los clientes (Contreras y Salazar, 2017, p. 55). Es decir, es el lugar donde se lleva a cabo todos los procesos de la gestión de la cadena de suministro.
- d) Los Clientes.** Son el elemento fundamental es indispensable de la cadena de suministro, que está conformado por personas u organizaciones, las cuales adquieren, realizan o disfrutan de los bienes, productos o servicios (Caja, 2018, p. 76). Con relación a ello, son los individuos o empresas que actúan en el proceso, siendo la pieza importante dentro del eslabón de la cadena de suministro.
- e) Flujo de Información/La Comunicación.** Es el que integra todo el flujo de comunicación dentro de los diversos eslabones, elemento importantísimo que permitirá realizar las correcciones en el tiempo adecuado de posibles errores que ocurran, reduciendo los costos y permitirá mejorar el nivel de servicio existente (Caja, 2018, p. 76).

Dimensiones de la gestión de la cadena de abastecimiento.

El concepto de Supply Chain Management según Caja (2018, p. 78) comprende tres dimensiones: estratégica; porque es un entorno para lograr beneficios de competencia, dado que cada empresa que integra la cadena requiere arrogar una dirección táctica definiéndola como una alternativa de

larga duración. Una dimensión táctica, con determinaciones en corto tiempo como la promoción de productos recientes, el proceso de solicitudes o el suministro de servicios diversificados a consumidores exclusivos que circulan transversalmente sobre la extensión de la cadena.

Por último, tiene una dimensión operativa, con decisiones de mucho menos tiempo, por lo que cada logística de materiales o productos, mediante la cadena, comprende tareas de movimientos como guardar, producir o entregar efectuadas de modo interno en una empresa, en articulación con otras compañías o a través de otras empresas externas. Tocante a esto, en la praxis, la gestión de una cadena de abastecimiento incluye las tres dimensiones a la vez.

Seguidamente, se mencionan otras dimensiones de acuerdo con otros autores:

Gestión de compras: la gestión de compras constituye la primera parte de la cadena de suministro, ya que inicia de este importante proceso, que depende de las necesidades de materias primas y materiales de empaque, que fueron identificadas para los procesos productivos (Guisao et ál., 2011, p. 65) Con referencia a lo anterior, la gestión de compras es realizada bien sea por el consumidor o por la empresa que requiere materia prima para elaborar los productos, a los fines de satisfacer las exigencias de sus clientes, es el que inicia todo el proceso de la cadena de abastecimiento, ello puede incluir los repuestos para las tareas de mantenimiento; el recurso humano necesario; horas de montacargas requeridas en el centro de distribución; cantidad de papel para fotocopias, entre otros.

Gestión de distribución y almacenes: es aquel lugar destinado por la bodega o almacén, para ubicar, mantener, manipular mercancías y materiales; además tiene dos funciones dominantes, que son el almacenamiento y el manejo adecuado de los materiales. (Guisao et ál., 2011, p. 70). Precisando de una vez, que la gestión de distribución y almacenes es referida al lugar destinado por las empresas para realizar la adecuada manipulación, conservación y ubicación de sus mercancías.

El rol de una bodega dentro del ciclo de abastecimiento de la empresa varía de acuerdo su naturaleza. Por ello para unas será un punto de paso donde se

descompone el flujo de materiales, formado por las unidades de empaque, donde se procederá a despachar lo que necesita el cliente. Las actividades desarrolladas durante el almacenamiento son: recepción, almacenaje, preparación de pedidos y expedición (Guisao et ál., 2011, p. 70). Es evidente entonces que la bodega de almacenamiento varía, generalmente su función principal está destinada al almacenamiento que comprende la recepción, preparación de los pedidos y el envío de los productos.

Gestión del transporte de carga y distribución: es aquella que se ocupa de trasladar todos los productos de un lugar inicial al punto de destino correspondientes, cumpliendo con las medidas de seguridad, servicio y costo (Guisao et ál., 2011, p. 71). Según se ha citado, la gestión del transporte comprende aquella que consiste en el traslado de la mercancía de un lugar a otro, cumpliendo con todas las medidas de seguridad legalmente establecidas.

La calidad del servicio: es aquella que abarca diversos factores que atienden las exigencias del mercado, relacionados con la rapidez y puntual entrega, confiabilidad en las ofertas, seguridad e higiene al ser transportada, cumplimiento de las condiciones del cliente que pueden versar con relación al horarios de entrega; así como la Información y control de transporte (Guisao et ál., 2011, p. 72). En este orden de ideas se puede mencionar, que la calidad de servicio es un factor importante, ya que se encarga de satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes, así como el cumplimiento de los deberes legales para la producción de un servicio o bien.

1.4. Formulación del problema.

General

¿De qué manera el rediseño de procesos permitirá mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento en Lima?

Específicos

¿Cómo el rediseño de procesos mejora la gestión compras en un supermercado en Lima?

- ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la gestión de distribución en un supermercado en Lima?
- ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la gestión del transporte en un supermercado en Lima?
- ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la calidad del servicio en un supermercado en Lima?

1.5. Justificación e importancia.

La presente investigación se justifica de manera metodológica, debido a que se realizará el uso de técnicas científicas, como lo es el cuestionario, que será aplicada a los diferentes trabajadores de un supermercado en Lima. de la ciudad de Lima para recolectar la información real y específica de la realidad que sucede dentro de la cadena de abastecimiento de la empresa, asimismo se realizará la técnica de la entrevista, con el objetivo conocer a fondo toda la problemática existente en el proceso de abastecimiento general.

Por otra parte, la investigación está justificada teóricamente, debido a que se fundamentará considerando las diversas teorías y conceptos más relevantes, que han producido científicamente autores, que en su investigación profunda de las variables rediseño de procesos y cadena de abastecimiento han aportado. De igual manera, la teoría citada será complemento que dará a conocer la importancia que tiene el rediseño de procesos en la cadena de abastecimiento en determinada empresa.

De igual manera está justificada económicamente, porque parte de la problemática detectada está relacionada a su gestión de cadena de abastecimiento, donde se ha encontrado elevados costos de almacenamiento en productos no alimenticios debido a que su registro de código de barras no se realiza en la fechas pactadas en el cronograma de actividades del área de almacén, conllevando a generar doble trabajo para los trabajadores, uso de maquinaria para el transporte y consumo de combustible representado por un incremento del 9% aproximadamente sobre los costos de almacenaje. Asimismo, la falta de control interno en el área mencionada y el incumplimiento de las políticas han originado un incremento de productos faltantes que en su

mayoría son no alimenticios, donde el último reporte del mes de junio del presente año expresó una pérdida de s/ 1471.92 de valor en productos faltantes. Por lo que ante la latente problemática encontrada dentro de la empresa, es considerado de vital importancia que se realice el desarrollo de la presente investigación, ya que su propuesta, buscará darle una solución adecuada a los problemas detectados dentro de su cadena de abastecimiento, considerando las dimensiones que tienen mayor influencia, que originarán la formulación de estrategias de rediseño de procesos, facilitando la reducción de los costos de operación, entregar y despachar en menor tiempo, el abastecimiento adecuado en el tiempo oportuno y disminuir totalmente el costo que se originó debido a la pérdida de productos no alimenticios.

Por último, el presente estudio es de vital importancia ya que será una fuente de información, donde se investigan las ramas fundamentales de toda empresa que comprenden las ciencias empresariales, favoreciendo el desarrollo de investigaciones futuras, y que sin lugar a duda será antecedente para complementar de análisis de resultados.

1.6. Hipótesis

General

El rediseño de procesos mejora la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima.

Específicas

El rediseño de procesos mejora la gestión compras en un supermercado en Lima

Identificar como el rediseño de procesos mejora la gestión de distribución en un supermercado en Lima

El rediseño de procesos mejora la gestión del transporte en un supermercado en Lima

El rediseño de procesos mejora la calidad del servicio en un supermercado en Lima

1.7. Objetivos.

1.7.1 Objetivo general.

Proponer como el rediseño de procesos mejora la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima.

1.7.2 Objetivos específicos.

Analizar como el rediseño de procesos mejora la gestión compras en un supermercado en Lima

Identificar como el rediseño de procesos mejora la gestión de distribución en un supermercado en Lima

Examinar como el rediseño de procesos mejora la gestión del transporte en un supermercado en Lima

Analizar como el rediseño de procesos mejora la calidad del servicio en un supermercado en Lima

II. MATERIALES Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Tipo de investigación:

La presente investigación es de tipo descriptiva y propositiva.

Cabe destacar que se dice que es descriptiva porque inicia con la caracterización de un fenómeno, grupo o individuo, para definir su comportamiento, y en la presente investigación, se efectuara la descripción de la forma como es llevado a cabo la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima.

Por otra parte, la presente investigación es de tipo propositiva, debido a que con ella se realizara la elaboración de una propuesta adecuada a la realidad de la empresa en estudio, como aporte a la solución de problemática o necesidad detectada (badilla, 2018, pág. 5). Precisando de una vez, que en la investigación se realizara la descripción de la realidad en la que se encuentra la empresa en estudio, y seguidamente se efectuara una propuesta que busca dar solución a la problemática,

Diseño de la investigación:

El diseño de investigación es no experimental, ya que en el desarrollo de la misma el investigado se limitará a realizar la observación de la realidad de los hechos tal y como ocurre en su contexto, sin participación o intervención en su desarrollo (Arredondo et ál., 2016, p. 50). Es evidente entonces, que en la investigación no experimental el investigador llevará a cabo la observación de la realidad de los hechos, detallando su contexto real, sin realizar participación intervención en lo que ocurre efectuando el estudio detallado.

La investigación es de tipo no experimental cuando el investigador no realiza participación en los hechos que investiga, limitándose a efectuar la observación de lo que ocurre en la realidad y haciendo su análisis correspondiente con el contexto (Novoa et ál., 2014, p. 44). Resulta oportuno destacar que el autor explica que este tipo de investigación se realiza sin afectar ni intervenir en los hechos que ocurren en la investigación, limitando

su actividad en efectuar el estudio correspondiente.

$$M \text{ ---- } O$$

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

2.2. Población y Muestra

La población estuvo compuesta por el total de los trabajadores de un supermercado en Lima, siendo un total de 39 personas.

La muestra se efectuó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, como señalan Acosta y Rojas (2019, p. 173) que esta caracterizado en utilizar una la metodología que consiste en que la selección no es formal e inconsistente, en este tipo de investigación el estudio va estar centrado en la población elegida por el investigador, y de este grupo de personas elegidas será realizada la muestra de estudio.

Muestra: la población que se cuenta como muestra, no necesita un cálculo estadístico debido a que es de una menor porción. Por lo tanto, se consideró al total de la población como muestra en la presente investigación.

2.3. Variables, Operacionalización.

Variable Independiente: Rediseño de procesos.

La mejora de los procesos con enfoque en el rediseño de procesos le permite dar oportuna respuesta a la transformación constante que ocurren en las empresas, de manera que, por medio de una revisión constante y la aplicación del aprendizaje continuo se materializan las mejores prácticas, lográndose el rediseño de los procesos anticuados y poco funcionales (Serrano y Ortiz, 2012, p. 18). De lo anteriormente descrito, podemos observar que el rediseño

de procesos consiste en mejorar los procesos existentes para optimizarlos, transformándolos en una respuesta oportuna a las necesidades actuales, buscando las mejoras prácticas adecuando a las empresas a los nuevos contornos, haciéndola más productiva, rentable y productiva.

Variable Dependiente: Gestión de la cadena de abastecimiento.

La gestión de la cadena de abastecimiento es aquella parte del proceso que se encarga de planificar, organizar, implementar y controlar de forma eficiente y efectivo el almacenaje, manteniendo el flujo directo e indirecto de los bienes, servicios y de la información relacionada con ellos, abarcando desde el punto de origen y hasta llegar al punto de consumo, a fin de cumplir con todas las expectativas del consumidor satisfaciendo sus necesidades (Iglesias, 2017, p. 37). De acuerdo con el autor antes citado, se evidencia que la gestión de cadena de abastecimiento está orientada en la realización de todos aquellos procesos que consisten en la eficiente planificación, organización, y control del almacén de forma debida.

Tabla 1 Operacionalización de Variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
Rediseño de procesos	Procesos	Input	¿En la empresa realizan verificación de las características que comercializan? ¿Utilizan computadoras para llevar el control de los procesos en la empresa en Lima?	Encuesta/Cuestionario
		Secuencia de actividades	¿Verifican las secuencias de actividades mediante la implementación de hardware y software para sustentar los compromisos de pago? ¿Miden constantemente el rendimiento de la gestión de los procesos llevados a cabo en la organización?	
		Output	¿Realiza adecuado proceso con la finalidad de constatar la entrega al cliente final? ¿Llenan formatos con la finalidad de llevar el control interno en cuanto a la entrada y salida de la mercadería que se comercializa en la empresa?	
	Metodología	Información y participación	¿Considera importante los procesos de realización del producto o prestación del servicio? ¿Cree usted que se debe cambiar la técnica con la que se controlan los procesos en la organización?	
		Identificación de procesos	¿La empresa implementa gestiones que permitan realizar los procesos de forma más participativa? ¿Considera que los procesos que lleva la organización disminuyen los problemas en la organización?	
		Selección de los procesos	¿Considera que es importante la satisfacción al cliente? ¿Considera que los procesos cumplen con los propósitos estratégicos de la organización?	
		Responsable del proceso	¿La empresa cuenta con una persona asignada o autorizada para fiscalizar las entregas oportunas de los clientes? ¿El encargado de los procesos tiene autonomía para la toma de decisiones?	

		Corrección de los problemas	Al encontrar un problema dentro de la cadena de distribución de pedidos ¿La empresa asigna a una persona o personas responsables para solventar el inconveniente presentado? ¿Cree usted que es importante rediseñar el proceso actual?	
		Establecimiento de indicadores	¿Las estrategias de abastecimiento implementadas por la empresa, satisface las necesidades del cliente? ¿La empresa emplea estrategias con la finalidad de medir los indicadores?	
	Mejora continua	Establecer resultados	¿La empresa emplea estrategias que le permita medir los indicadores de funcionamiento? ¿La organización hace seguimiento a los objetivos establecidos?	
		Proyectar Orientaciones	¿Con que frecuencia auditan los indicadores de funcionamiento? ¿La empresa realiza planeamientos de mejora en los procesos existentes?	
		Desarrollar Orientaciones	¿La empresa lleva a cabo un plan de mejora continua de procesos? ¿La empresa supervisa los constantemente los procesos ya existentes?	
		Perfeccionar enfoques	¿Considera que el rediseño de procesos puede mejorar los procesos existentes?	

Fuente: Elaboración propia.

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
Gestión de la cadena de abastecimiento	Gestión de compras	Cadena de suministro	¿Considera adecuada la cadena de suministro de la empresa? ¿La empresa cuenta con una gestión base estratégica a fin de cumplir con todos los consumidores?	Encuesta/Cuestionario.
		Gestión de compras	¿La empresa garantiza que el producto llegue al consumidor? ¿La empresa da cumplimiento a las necesidades del cliente de modo eficiente y satisfaciendo sus solicitudes de forma eficaz?	
	Gestión de distribución	Almacenamiento	¿Considera que el medio de distribución del producto es adecuado? ¿La empresa cuenta con administración de inventarios?	
		Manipulación de mercancía	¿Cree usted que la empresa tiene una adecuada función estratégica y logística? ¿La empresa cuenta con un sistema de transporte?	
	Gestión del transporte	Medidas de seguridad	¿La empresa asume la distribución de los productos que comercializa? ¿La empresa emplea servicios de una organización de transporte externos?	
		Servicio	¿La empresa garantiza stock de productos a los clientes? ¿La empresa segmenta a los clientes con la finalidad de cumplir con todos los requerimientos solicitados?	
		Costo	¿Considera que las ganancias de los productos comercializados cubren los costos de los traslados? ¿La empresa realizar medición de desempeño a los colaboradores?	

	Calidad del servicio	Exigencias del mercado	<p>¿Considera que existe buena comunicación entre la empresa y el cliente?</p> <p>¿Cree que es importante mantener la calidad del servicio de la empresa a fin de aumentar la cantidad de clientes?</p>	
		Puntualidad en la entrega	<p>¿Considera que la empresa cuenta con una buena fuente de distribución de los productos que comercializa?</p> <p>¿La empresa emplea estrategias que le permita medir los indicadores de funcionamiento?</p>	
		Fiabilidad en las ofertas	<p>¿La empresa lleva a cabo un plan de mejora continua de procesos?</p> <p>¿Considera que el rediseño de procesos puede mejorar los procesos existentes?</p>	

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

La técnica fue la encuesta, que consistió en la recaudación de información por medio de las respuestas obtenidas por los trabajadores de la empresa una empresa en Lima. Es así como, la encuesta es una técnica de estudio social que se utiliza para indagar, explorar y recolectar la información, procesándola a través del proceso investigativo, relacionadas a la planeación directa o indirecta de los temas que están relacionados a la investigación en estudio.

Técnicas:

Encuesta: es una técnica de recolección de datos de información, que tuvo lugar y en la cual se elaboraron previamente cuestionarios, para captar la información requerida, que además permitió tener contacto directo con la fuente de información, permitiendo su observación. De igual manera, la encuesta fue utilizada como instrumento de estimación, a fin de culminar con el proceso iniciado donde se resume lo realizado por los colaboradores de la empresa objeto de estudio. Carrasco (2013, p. 91) refiere que la encuesta, es un instrumento de investigación social, que es el más utilizado de todos, ya que permite tomar en consideración innumerables respuestas, y que se genere una reacción inmediata por medio de la hoja de consulta que se entrega a cada encuestado.

Confiabilidad de los instrumentos

La evaluación de confiabilidad de un instrumento de recolección de datos consiste en que esa herramienta puede tenerse en total confianza, ya que al ser realizado en circunstancias iguales o semejantes los resultados siempre serán iguales. Por lo que para determinar el grado de confiabilidad se apela al coeficiente de confiabilidad, que es aquel resultado obtenido luego de haber realizado las pruebas. Para esta investigación en concreto se utilizó la prueba del coeficiente Alfa de Cronbach, por lo que presentará la tabla 2.4.1 Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad

Tabla 2.

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad

Rango	Magnitud
0.81 a 1	Confiabilidad muy alta
0.61 a 0.80	Confiabilidad alta
0.41 a 0.60	Confiabilidad moderada
0.21 a 0.40	Confiabilidad baja
0.01 a 0.20	Confiabilidad muy baja

Fuente: (Ramos, 2013)

En este sentido, se aplicó el instrumento en una población piloto con características similares. Además, se les realizó a 18 colaboradores en una empresa con características similares. Dando como resultado:

Tabla 3.

Resultado de confiabilidad coeficiente Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	18	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	18	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4.

Estadísticas de fiabilidad. Rediseño de procesos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,992	24

Fuente: SPSS 23

Una vez realizada la prueba piloto se obtuvo como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,99 lo que significa un grado de confiabilidad muy alta.

Tabla 5.

Estadísticas de fiabilidad. Gestión de cadena de abastecimiento

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
1,000	20

Fuente: SPSS 26

Con el resultado de la prueba piloto realizada se obtuvo como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 1 lo que representa un nivel de confiabilidad muy alta.

Validación de los instrumentos

De acuerdo con lo mencionado por Valderrama (2017, p. 216), comunica que el juicio principal es la pericia de supuestos que son exteriorizado por los expertos en el área, y además cuenta como completo lo aportado por el asesor de tesis o las autoridades de investigación, todos en conjunto dan la validación que la composición de la investigación es bien lógica y comprensible. El instrumento para validar será sometido a un juicio de legitimidad por parte preliminar de especialistas y a su vez por la prueba de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach.

2.5. Procedimiento de análisis de datos.

En el procedimiento de análisis de datos de la presente investigación, se utilizará el programa estadístico SPSS 26, obteniendo las pruebas estadísticas: 01) Alfa de Cronbach para cuantificar la fiabilidad del instrumento, 02) juicio de expertos para la legitimidad del instrumento, y 03) la prueba de instrumento a los fines de determinar la aceptación o rechazo de hipótesis de la investigación, las cuales serán presentadas mediante cuadros y gráficos con su análisis correspondiente para llegar a las conclusiones sobre la situación planteada.

2.6. Criterios éticos.

Noreña et ál., (2012, p. 55) manifiestan que los investigadores siempre deben tener en cuenta los criterios éticos para realizar el diseño del estudio y para el momento de la recolección de los datos que arroje la investigación.

Por lo que en el desarrollo de la presente investigación se utilizó los principios de la ética personalista, donde el investigador presenta 3 principios éticos:

Principio del valor fundamental de la vida humana:

Este valor implica que todas las dimensiones del ser que se utilizan deben integrar o expresar que el valor a la dignidad personal debe ser respetado. Estas dimensiones son aplicadas en el todo de la persona y no siendo considerado como un medio disponible para la maximización de lo útil o placentero. Así que, para efectos de la presente investigación, se respetó plenamente la dignidad de todos los participantes, sin realizar ningún tipo de cuestionamiento a los discursos que hayan podido ser esgrimidos durante su desarrollo.

Principio de Libertad y responsabilidad:

Las personas poseen el derecho a la libertad para conceder o negar la intervención sobre sí, pero, a su vez tiene el compromiso de que su elección esté de acuerdo con su propia dignidad y con lo que él es; por lo que una persona puede tener compromiso consigo misma de respeto, de dignidad y de darse el valor que realmente merece. Por ende, dentro del desarrollo de la presente investigación, todas las personas que participaron en este estudio libremente han hecho uso pleno de su libertad y responsabilidad, asumiendo las consecuencias al efectuar la firma del consentimiento informado. El investigador por su parte asumió con responsabilidad, el ser garante de que la información obtenida de los informantes sea utilizada única y exclusivamente solo para los fines de la investigación.

Principio de Totalidad:

Este principio se fundamenta en el hecho de que la corporeidad humana, es un todo unitario resultante de la unión de partes distintas que están unificadas orgánica y jerárquicamente en la existencia única y personal. Este principio se aplica de manera condicionada por la naturaleza del todo, donde las partes y de su relación mutua y la necesidad o conveniencia de procurar una mejor condición, existencia o actuación del todo.

2.7. Criterios de Rigor Científico

Noreña et ál. (2012, p. 82) defienden los pilares fundamentales que soportan el rigor de la investigación, a su vez argumentan algunos criterios que son garantía de su cumplimiento.

Criterios	Características científicas del criterio
Confiabilidad	Se realizaron cálculos estadísticos para la determinación del nivel de consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos.
Validación	Se realizó la validación de los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de solución a través de Juicio de Expertos.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y gráficos

Tabla 6.

Resultado de la dimensión procesos

Variabes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	2	5,1	5,1	5,1
Desacuerdo	18	46,2	46,2	51,3
Indiferente	8	20,5	20,5	71,8
Acuerdo	10	25,6	25,6	97,4
Total Acuerdo	1	2,6	2,6	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 6, se muestra el resultado de los trabajadores encuestados de un supermercado en Lima. en la dimensión procesos el 46,2% están en desacuerdo con los procesos llevados por la empresa, el 25,6% expresaron estar en acuerdo, asimismo, el 20,5% mostraron indiferente, mientras el 5,1% reflejaron total desacuerdo y finalmente el 2,6% consideraron estar en total acuerdo.

En la dimensión procesos el 46,2% están en desacuerdo con los procesos, porque, suelen haber casos donde por una u otra razón los empleados no se llevan bien con la normativa o con la manera de hacer las tareas dentro de la empresa por ser anticuados y poco funcionales. Por otro lado el 25,6% expresaron estar en acuerdo, por qué, las reglas y procedimientos están claros, la estructura operacional permite que el desenvolvimiento de los empleados sea aceptable.

La idea que se plantea es para que se mejoren los procesos existentes para optimizarlos, transformándolos en una respuesta oportuna a las necesidades actuales, costes y fallas, buscando las mejoras practicas adecuando a la empresa a los nuevos cambios, lográndose el rediseño de los procesos.

Tabla 7.*Resultado de la dimensión metodología*

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	3	7,7	7,7	7,7
Desacuerdo	16	41,0	41,0	48,7
Indiferente	7	17,9	17,9	66,7
Acuerdo	11	28,2	28,2	94,9
Total Acuerdo	2	5,1	5,1	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 7, se muestra el resultado de los colaboradores encuestados de un supermercado en Lima. en la dimensión metodología el 41% están en desacuerdo con la metodología aplicada por la empresa, el 28,2% expresaron estar en acuerdo, de igual forma, el 17,9% consideran indiferente, mientras el 7,7% reflejaron total desacuerdo y por último el 5,1% indican estar en total acuerdo.

En la dimensión metodología, el 41% están en desacuerdo con la metodología aplicada, porque, se debe aumentar el nivel de servicio ofrecido al cliente en la distribución, ya que no se están estableciendo prioridades y dando soluciones a sus clientes y proveedores.

La finalidad consiste en el conjunto de procedimientos o pasos que se deben llevar a cabo en la realización de un proceso, las especificaciones que ello implica y lograr una gestión de calidad en los procesos, es decir, optimizar los recursos, mejorando así la calidad del trabajo realizado, para el correcto funcionamiento de la empresa y la satisfacción del cliente.

Tabla 8.*Resultado de la dimensión mejora continua*

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	1	2,6	2,6	2,6
Desacuerdo	14	35,9	35,9	38,5
Indiferente	9	23,1	23,1	61,5
Acuerdo	12	30,8	30,8	92,3
Total Acuerdo	3	7,7	7,7	100,0

Total	39	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 8, se evidencia el resultado de los trabajadores encuestados de un supermercado en Lima. en la dimensión mejora continua el 35,9% están en desacuerdo con la mejora continua, manejada por la empresa, el 30,8% expresaron estar en acuerdo, por otro lado, el 23,1% señalaron indiferente, mientras el 7,7% reflejaron total acuerdo y finalmente el 2,6% consideran estar en total desacuerdo. En la dimensión mejora continua el 35,9% están en desacuerdo con la mejora continua manejada por la empresa, porque consideran que no se están llevando indicadores de funcionamiento y no se revisan los procesos en busca de posibles problemas, como obstáculos y retrasos.

Para qué? Aplicar mejora continua, para resolver los problemas y lograr una mayor eficiencia y productividad de las operaciones, para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

Tabla 9.

Resultado de la dimensión gestión de compras

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	1	2,6	2,6	2,6
Desacuerdo	17	43,6	43,6	46,2
Indiferente	5	12,8	12,8	59,0
Acuerdo	15	38,5	38,5	97,4
Total Acuerdo	1	2,6	2,6	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 9, se muestra el resultado de los colaboradores encuestados de un supermercado en Lima. en la dimensión gestión de compras el 43,6% están en desacuerdo con la gestión de compras llevada por la empresa, el 38,5% manifestaron estar en acuerdo, seguidamente, el 12,8% indicaron ser indiferente, finalmente en las alternativas total desacuerdo como también en total acuerdo ambas inclusive obtuvieron el 2,6%.

En la dimensión gestión de compras el 43,6% de los encuestados están en desacuerdo con la gestión de compras, porque la empresa no cuenta con una gestión base estratégica para cumplir con todos los consumidores y no garantiza que el producto llegue al consumidor.

Para qué? la gestión de compra, para que la empresa pueda mejorar considerablemente sus márgenes de beneficio siguiendo una política de aprovisionamiento adecuada y satisfacer las exigencias de sus clientes. Dado que, si no se consigue asegurar un flujo constante y fiable de suministros, no se logra garantizar los compromisos de servicio sin aumentar innecesariamente nuestros inventarios. Sin duda la gestión de compras es uno de los pilares fundamentales dentro de la gestión de la logística integral de la empresa.

Tabla 10.

Resultado de la dimensión gestión de distribución

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	3	7,7	7,7	7,7
Desacuerdo	12	30,8	30,8	38,5
Indiferente	13	33,3	33,3	71,8
Acuerdo	9	23,1	23,1	94,9
Total Acuerdo	2	5,1	5,1	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 10, se muestra el resultado de los colaboradores encuestados de un supermercado en Lima. En la dimensión gestión de distribución el 33,3% muestran ser indiferente con la gestión de distribución manejada por la empresa, asimismo, el 30,8% expresaron estar en desacuerdo, por otro lado, el 23,1% consideran estar en acuerdo, mientras el 7,7% refleja total desacuerdo, finalmente el 5,1% señalan estar en total acuerdo.

En la dimensión gestión de distribución el 33,3% muestran ser indiferente con la gestión de distribución manejada por la empresa, porque los procedimientos que llevan la empresa una deficiente planificación de rutas logísticas de entrega, no

tener los vehículos tecnológicamente acondicionados para la distribución de las mercancías según su tipo, no poder generar despachos continuos en un mismo sector, Fallos en la entrega (devolución de productos, no pago, productos con fallas, etc.)

¿Para qué? la gestión de distribución, para que el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor, el producto debe estar a disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado.

Tabla 11.

Resultado de la dimensión gestión del transporte

Variabes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	2	5,1	5,1	5,1
Desacuerdo	17	43,6	43,6	48,7
Indiferente	8	20,5	20,5	69,2
Acuerdo	11	28,2	28,2	97,4
Total Acuerdo	1	2,6	2,6	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 11, se observa el resultado de los trabajadores encuestados de un supermercado en Lima. en la dimensión gestión del transporte el 43,6% están en desacuerdo con la gestión del transporte de la empresa, el 28,2% expresaron estar en acuerdo, por otro lado, el 20,5% señalaron indiferente, mientras el 5,1% indicaron total desacuerdo, finalmente el 2,6% consideran estar en total acuerdo.

En la dimensión gestión del transporte el 43,6% están en desacuerdo con la gestión del transporte de la empresa, ya que la empresa asume la distribución de los productos que comercializa, pero de forma deficiente y no realiza medición de desempeño a los colaboradores.

¿Para qué? la gestión del transporte, para permitir llevar a cabo los procesos logísticos de forma eficaz y rápida respondiendo a las necesidades tanto del propio sector logístico como de empresas y clientes involucrados.

Tabla 12.

Resultado de la dimensión calidad del servicio

Variabes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total Desacuerdo	2	5,1	5,1	5,1
Desacuerdo	16	41,0	41,0	46,2
Indiferente	6	15,4	15,4	61,5
Acuerdo	13	33,3	33,3	94,9
Total Acuerdo	2	5,1	5,1	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

En la tabla 12, se muestra el resultado de los colaboradores encuestados de un supermercado en Lima. en la dimensión calidad del servicio el 41% afirman estar en desacuerdo con la calidad del servicio llevada por la empresa, asimismo, el 33,3% expresaron estar en acuerdo, por otro lado, el 15,4% consideran ser indiferente, finalmente en las alternativas total acuerdo como también en total desacuerdo ambas inclusive obtuvieron el 5,1%.

En la dimensión calidad del servicio el 41% afirman estar en desacuerdo con la calidad del servicio llevada por la empresa, porque la empresa no cuenta con una buena distribución de los productos que comercializa, no mantiene calidad del servicio que le permita incrementar los clientes y no posee un plan de mejora continua.

¿Para qué? la gestión calidad del servicio, para que se encargue de satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes, relacionados con la rapidez y puntual entrega, confiabilidad en las ofertas, seguridad e higiene al ser transportada, cumplimiento de las condiciones del cliente que pueden versar con relación al horario de entrega; así como la Información y control del transporte.

3.2. Discusión de resultados

En cuanto al objetivo general el cual dice describir como el rediseño de procesos mejora la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima. Cuya

investigación es de tipo descriptiva y propositiva. Se puede evidenciar que los procesos llevados por la empresa existen casos donde por una u otra razón los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la variable gestión de la cadena de abastecimiento cómo son manejados los procesos en la gestión de compras se ven afectadas por no poseer una gestión base estratégica para cumplir con todos los consumidores. Así como también en la gestión de suministro la empresa posee una deficiente planificación de rutas logísticas de entrega, no tiene los vehículos tecnológicamente acondicionados para la distribución y por otro lado, en la gestión del transporte asume la distribución de los productos que comercializa pero de forma deficiente y no realiza medición de desempeño a los colaboradores y finalmente la calidad del servicio no mantiene calidad del servicio ofrecido que le permita incrementar los clientes y no posee un plan de mejora continua.

Debe existir relación entre el rediseño de procesos y la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima. Para que ambas variables se integren y mejoren los procesos y metodologías existentes sean sometidos a mejora continua para optimizarlos, transformándolos en una respuesta oportuna a las necesidades actuales, buscando las mejores prácticas, adecuando a la empresa a los nuevos cambios, lográndose el rediseño de los procesos para que exista una correlación positiva con la gestión de la cadena de abastecimiento y existan buenas prácticas para los procesos gestión de compras, así como aplicarse los procesos como la metodología respectiva en la gestión de distribución según el cual asegure que el producto debe estar a disposición del cliente en el momento y en el lugar indicado, de igual manera la gestión del transporte que consiste en el traslado de la mercancía de un lugar inicial al punto de destino correspondientes, cumpliendo con las medidas de seguridad, servicio y costo, así mismo cumplirse cabalmente con la calidad del servicio cuya finalidad es satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes, es importante que exista una correlación entre los procesos, información abierta y participación entre los participantes de la cadena de abastecimiento para que los movimientos de información sean rápidos; esto permite optimizar los costos y elevar la calidad del servicio.

En este sentido, estos resultados son similares Acuña (2018) en el primer diagnóstico la necesidad de satisfacción, En su investigación tuvo como objetivo principal diagnosticar y rediseñar los procesos de logística usando la metodología BPM en la compañía Agroindustrias San Jacinto S.A.A, con la intención de mejorar flujo de procesos soportados por SAP, para optar al título de ingeniero de sistemas, presentado en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. El estudio fue cuantitativo desarrollado bajo el diseño no experimental, descriptiva. La población fueron los colaboradores de la compañía, delimitándose a 20 colaboradores que intervienen en las actividades del área de logística; para las cuales se aplicaron instrumento de recolección de datos, tales como el cuestionario mediante la técnica de la encuesta, los cuales dieron por resultado: en el primer diagnóstico la necesidad de satisfacción, se observó que el 70.71 %, considera que es necesario optimizar sus procesos del área de logística, los procesos que tiene que ver con la segunda dimensión de necesidad del rediseño del proceso, se observó que el 86.25 %, Si tiene la necesidad de que se realice el rediseño de procesos. Estos resultados, coinciden con las hipótesis específicas y en consecuencia se confirma la hipótesis general, quedando así evidenciado y justificada el estudio para realizar el diagnóstico y rediseño de los procesos del área de logística de la compañía.

Según lo indicado por Pérez Fernández (2016), el rediseño de procesos permiten a la empresa generar efectos que le son significativos puesto que contribuirá a la satisfacción del consumidor, y en estos se va a centrar la gestión de la compañía. Los procesos claves están comprometidos con la misión, pero no obligatoriamente en la visión de la empresa. Por ejemplo, en este modelo de procesos se encuentran aquellos comprometidos con el plan, diseño y gestión del sistema empresarial, de las cadenas de suministros y planificación logística, entre otros. El progreso de eventos y la descripción del mapa de procesos para este tipo debe hacerse de manera sustancialmente cuidadoso, distinguiendo cada sucesión hacia el propósito final de su ruta, ya sea la realización del servicio o artículo al consumidor, y dibujando en sentido contrario una línea que llegue a la etapa inicial mediante la demostración de actividades, tareas y subprocesos que, directamente o no dependan de este.

En cuanto al objetivo específico el cual dice analizar como el rediseño de procesos mejora la gestión compras en un supermercado en Lima, es de notar que los

procesos llevados por la empresa se presentan casos que por alguna razón los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la gestión de compras, estas se ven afectadas por no poseer una gestión base estratégica para cumplir con todos los consumidores.

Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión de compras en un supermercado en Lima. Para que mejoren los procesos existentes para optimizarlos, transformándolos en una respuesta oportuna a las necesidades actuales, costes y fallas, buscando las mejores prácticas adecuando a la empresa a los nuevos cambios, aplicando las metodologías que funcionen y encajen con la manera de hacer las tareas con los colaboradores, y la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, reducción de costos y la optimización de los procesos, para que exista una correlación positiva con la gestión de compras y posibilite las buenas prácticas para los procesos gestión de compras, siguiendo una política de aprovisionamiento adecuada y satisfacer las exigencias de sus clientes.

En este sentido, estos resultados son similares con Sarmiento (2018) en su estudio denominado: Rediseño de la cadena de suministro para mejorar los servicios de mantenimiento postventa de una empresa de comercialización de motores. En su tesis tiene como objetivo determinar en qué medida el rediseño de la cadena de suministro mejorará los servicios de mantenimiento postventa de la Distribuidora Cummins del Perú (que es una compañía subsidiaria del grupo Komatsu Mitsui Maquinaria Perú es representante oficial de Cummins Inc.), esta compañía es conocida como uno de los líderes en el mercado peruano en la venta de motores. La propuesta de rediseño surgió del resultado de los diagnósticos que se realizaron a la empresa tanto de los servicios postventa que realiza como de la cadena de suministro respectiva, ya que la empresa presenta una serie de contratiempos en la ejecución de servicios postventa, inconvenientes que han sido percibidos por sus clientes en los cuales origina malestar y están vinculados principalmente a la cadena de suministro de la empresa. Para ambos diagnósticos se han empleado dos herramientas principales, el Net PromoterSystem que es una herramienta que ya emplea la empresa en la evaluación de sus servicios y el Modelo SCOR (Supply

Chain Operation Reference) modelo desarrollado por el Supply Chain Council para el estudio y análisis de cadenas de suministro.

En base a estas herramientas es que se logró detectar 6 áreas de oportunidad de mejora dentro de la cadena de suministro que están directamente relacionados al rendimiento de los servicios de mantenimiento postventa que se realiza. Se ha planteado una propuesta de mejora para cada problema detectado, el conjunto e integración de dichas acciones conlleva a proponer la elaboración de un diseño para la estructura actual de la CS, de esta manera se consigue un rediseño de la cadena que permite una mejora en el servicio de mantenimiento postventa a través de las mejoras de los tiempos y costos vinculados a los servicios que lleva a cabo Distribuidora Cummins del Perú.

La definición de la clasificación de los procesos se puede variar según su propósito, la clásica y la alternativa propuesta por ISO (International Standard Organization u Organización Internacional de Normalización).

son los que tienen un gran efecto sobre los clientes y su satisfacción llevando a la empresa a lograr sus metas. Además, generan resultados que son esencialmente estratégicos para el logro de la compañía (Pérez Fernández, 2016, p. 53). Al respecto, estos procesos permiten a la empresa generar efectos que le son significativos puesto que contribuirá a la satisfacción del consumidor, y en estos se va a centrar la gestión de la compañía.

Los procesos claves están comprometidos con la misión, pero no obligatoriamente en la visión de la empresa. Por ejemplo, en este modelo de procesos se encuentran aquellos comprometidos con el plan, diseño y gestión del sistema empresarial, de las cadenas de suministros y planificación logística, entre otros. El progreso de eventos y la descripción del mapa de procesos para este tipo debe hacerse de manera sustancialmente cuidadoso, distinguiendo cada sucesión hacia el propósito final de su ruta, ya sea la realización del servicio o artículo al consumidor, y dibujando en sentido contrario una línea que llegue a la etapa inicial mediante la demostración de actividades, tareas y subprocesos que, directamente o no dependan de este.

En cuanto al objetivo específico el cual dice identificar como el rediseño de procesos mejora la gestión de distribución en un supermercado en Lima, se puede constatar que los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por

alguna razón los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la gestión de distribución en una deficiente planificación de rutas logísticas de entrega, no tener los vehículos tecnológicamente acondicionados para la distribución de las mercancías según su tipo, no poder generar despachos continuos en un mismo sector, Fallos en la entrega entere otros. Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión de distribución en un supermercado en Lima. Para que, mejoren los procesos existentes, transformándolos en una respuesta oportuna a las necesidades actuales, adecuando a la empresa a los nuevos cambios, aplicando las metodologías que funcionen y encajen con la manera de hacer las tareas con el personal, y revisar continuamente las operaciones minimizar los problemas, reducir los costos y la optimización de los procesos, para que exista una correlación positiva con la gestión de distribución se optimice el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor.

En este sentido, estos resultados son similares con Montenegro (2019) en su investigación: Propuesta de mejora en la cadena de abastecimiento de la Empresa Agroindustrial Export Valle Verde S.A.C. aplicando herramientas de gestión logística. Planteó un modelo de gestión logística para mejorar la cadena de suministro de la empresa Exportación Valle Verde S.A.C. el estudio se basó en buscar y brindar alternativa de mejora el área logística y aminorar sus costos operativos, de tal manera incrementar su nivel de servicio a su cliente interno e incrementar su eficiencia. Como objetivo del estudio se planteó una alternativa de mejora en la gestión de la CS de la compañía, aplicando herramientas de gestión logística. Para el estudio de tipo no experimental - transeccional; se consultó bibliografía especializada, tesis y páginas web. En primera instancia se han recopilado datos históricos de actividades logísticas previos al estudio tomando (2) años (2015 y 2016). Después se analizaron y se dieron los diagnósticos sobre gestión logística, compras, proveedores, gestión de almacenes e inventarios. En seguida, con la data de los diagnósticos, se planteó un rediseño del modelo de gestión logística y se pudo levantar los problemas antes mencionados, que contemplaban: nueva estructura organizacional, manual de organización y funciones (MOF), políticas de compras y proveedores, procesos y procedimientos

logísticos definidos y estandarizados (responsabilizando cada proceso), KPI de gestión de compras e inventarios definidos, clasificación ABC de materiales, pronósticos de demanda, catalogación de materiales, redistribución de las instalaciones, y establecimiento de estándares de seguridad en almacén. Al final, las propuestas de mejora se analizaron con una valuación de costos. Y, por último, se concluyó que el modelo propuesto de gestión logística traerá un ahorro de s / . 108909,45 por año a la compañía, que corresponde al 45,77% del dinero invertido. También aumentará la productividad del almacén de 7,12 a 17,61 artículos por cada sol y traerá otras ganancias intangibles relacionadas con la eficiencia y la organización.

Caja (2018, p. 44) identifica ocho procesos que forman parte del Supply Chain Management y cuya integración genera valor, estas son: Gestión de las relaciones con los clientes: a través de este proceso la dirección distingue a sus porciones de clientes para colocarlos después en la base de la gestión estratégica de la organización. En este sentido, componentes de funciones misceláneas fijan convenios acerca de bienes y servicios para desempeñar los requerimientos determinados de las diversas partes de los consumidores. Se disponen indicadores de desempeño y se gestiona con los mismos usuarios para descartar la variación de la solicitud y las operaciones sin valor adicional.

Gestión del servicio al cliente: este proceso compone la presencia de la organización ante el cliente, mientras la abastece de datos a tiempo en cuanto a distribuciones y productos disponibles y mediante las interacciones, acerca del desempeño de la empresa en producción y movimiento. Asimismo, incluye el servicio al cliente mediante apoyo especializado. En relación con el texto, se trata de la atención que la empresa da al cliente en cuanto al ofrecimiento de sus mercancías y servicios mediante el intercambio en cuanto a las actividades de elaboración y distribución.

Gestión de la demanda: en esta parte se ajusta las necesidades de los consumidores con la amplitud de la cadena de abastecimiento. Es decir, incluye las proyecciones de la demanda, la sincronización del abastecimiento y la demanda, las mejoras en flexibilidad y la reducción de la variabilidad de la demanda. En efecto, un buen proceso de gestión de demanda utiliza la información real de los

clientes para reducir la incertidumbre y proveer de flujos eficientes a lo largo de toda la cadena.

Gestión de pedidos: este proceso contiene la totalidad de las actividades requeridas para establecer las necesidades concretas de los clientes y proveer a los anillos de la cadena para satisfacer estas necesidades, retribuyendo sus solicitudes de manera eficiente y efectiva. Por lo que esto demanda una labor miscelánea de funciones y empresas, incluyendo tanto a proveedores como a los variados fragmentos de los usuarios. De acuerdo con lo planteado, esta gestión hace referencia al movimiento estratégico de la empresa para dar cumplimiento a las necesidades del cliente de modo eficiente y satisfaciendo sus solicitudes de forma eficaz.

En cuanto al objetivo específico el cual dice examinar como el rediseño de procesos mejora la gestión del transporte en un supermercado en Lima, por ende, los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por distintas razones los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la gestión del transporte asume la distribución de los productos que comercializa pero de forma deficiente y no realiza medición de desempeño a los colaboradores.

Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión del transporte Para que, se optimicen los procesos existentes, mejorando en tiempo de respuesta a las necesidades actuales, aplicando las metodologías que funcionen y encajen con la manera de hacer las tareas con el personal, y revisar continuamente las operaciones minimizar los problemas, reducir los costos, para que exista una correlación positiva con la gestión del transporte para permitir llevar a cabo los procesos logísticos en el traslado de la mercancía de forma eficaz y rápida respondiendo a las necesidades tanto de la propia empresa como de los clientes cumpliendo con las medidas de seguridad, servicio y costo.

En este sentido, estos resultados son similares con Pérez et ál. (2016) en su investigación: Rediseño del modelo de planificación y gestión de inventarios de productos terminados en una empresa de colchones. Tiene por objetivo rediseñar el modelo actual de la gestión de inventarios de productos terminados replicando como base el modelo RightStock propuesto por Edward Frazelle (2002), con el cual

se plantea alternativas de solución a los problemas, según se vayan evidenciando. El estudio abarca todas las áreas que de alguna manera interaccionan con la gestión de inventarios de producto terminado (compras, almacén materias primas, producción, logística y planeación). En el momento la ejecución del presente estudio se buscó que toda mejora o modificación en algún proceso, método e incluso la mejora de competencia de las personas, que intervienen con los objetivos estratégicos de la compañía.

Para alcanzar a estos objetivos, el estudio inicia con un análisis del macro y microentorno del sector, y sobre la base del estudio de las cinco fuerzas de Porter, se llegó a determinar un valor de atractividad actual de 3 y al corto plazo de 4, lo que indica que el sector es atractivo. Los factores que impulsan este resultado son las barreras de entrada y salida (infraestructura, tecnología), y la alta competitividad que tiene la compañía en el mercado respecto a sus competidores; sin embargo, los pocos proveedores que ofrezcan un servicio especializado con oportunidad y atractivos costos restan en menor nivel la atractividad del sector. Se buscó reducir el inventario de seguridad y, de modo que, los costos operativos sobre la base de reducir el error de pronóstico de la demanda, conservando constante el valor de las ventas con un fillrate del 92%. A través del modelo RightStock, se validan los beneficios económicos de diferentes escenarios respecto al manejo actual de inventarios. El diagnóstico financiero demuestra la viabilidad del proyecto de mejora en la gestión de inventarios de producto terminado, donde la inversión inicial de US\$ 115.888 es otorgado por la compañía, obteniéndose un VAN de US\$ 32.699 evaluado en 3 años o US\$ 83.589 en 4 años, para ambos casos con un COK de 18%, por el corto tiempo de recuperación de la inversión el proyecto planteado es deseable, por lo que se aconseja su implementación.

En la relación cliente – proveedor para Caja (2018, p, 58) consiste en que el usuario tenga la seguridad de que el producto o servicio se le suministre con calidad de excelencia. Por su parte, Kaoru Ishikawa indica que el propósito fundamental de la relación cliente-proveedor es el de mejorar el nivel de calidad y evitar las situaciones problemáticas reales entre el cliente y el proveedor, por lo que manifiesta diez principios para alcanzar este objetivo: De la aplicación del control de calidad son responsables tanto el cliente como el proveedor. El cliente y el vendedor deben ser autónomos y respetar esa condición. El cliente debe brindar información concreta,

clara y precisa de lo que necesita. El convenio entre ambos debe incluir: eficacia, cantidad, costo, estados de suministro y el modo de cancelación. El vendedor debe garantizar y hacer constar una calidad conveniente, sustentada con información. Tanto cliente como proveedor deben convenir con anterioridad las técnicas de estimación y experimentación. Para solventar divergencias el contrato de contener métodos y procesos. Para efectuar un mejor control de calidad las partes deben facilitar la información necesaria. Ambos deben supervisar de manera eficiente las operaciones de negocios tales como encargos, programación de la fabricación y de los inventarios, labores de oficina y procedimientos, para mantener unas relaciones de forma satisfactoria y de amistad.

Las partes siempre deben considerar lo que atrae al cliente, reconociendo dos clases de cadena: se tiene que la cadena cliente-proveedor externo, es la que está constituida por el grupo proveedor-empresa-cliente. Es decir, la empresa es cliente o proveedor en caso de recibir o abastecer producto. Mientras que la cadena cliente-proveedor interno, es aquella conformada por las distintas operaciones de la empresa. Cada operación produce un producto que es el inicio de la próxima, y así sucesivamente.

Por su lado, las organizaciones más desarrolladas en estos prototipos se vinculan con la factoría de automóviles, pero este patrón se puede extender a cualquier área de operatividad, solo se necesita ocuparse de los fundamentos que estimulan las reglas innovadoras del asunto en las relaciones cliente-proveedor en la actualidad. Con relación a lo planteado, las relaciones cliente-proveedor requieren del cumplimiento de una serie de procesos para llevar a cabo de manera exitosa dicha interacción y lograr así beneficios comunes y con respecto a la empresa, lo cual va a permitir brindar productos y servicios de forma eficaz y eficiente al consumidor final.

En cuanto al objetivo específico el cual dice analizar como el rediseño de procesos mejora la calidad del servicio en un supermercado en Lima, por lo que, los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por distintas razones los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la calidad del servicio

No mantiene calidad del servicio ofrecido que le permita incrementar los clientes y no posee un plan de mejora continua.

Existe relación entre el rediseño de procesos y la calidad del servicio en un supermercado en Lima. Para que, se optimicen los procesos existentes, mejorando en tiempo de respuesta a las necesidades actuales, aplicando las metodologías que funcionen y encajen con la manera de hacer las tareas con el personal, y revisar continuamente las operaciones minimizar los problemas, reducir los costos, para que exista una correlación positiva con la calidad del servicio en la búsqueda de satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes, relacionados con la rapidez y puntual entrega, confiabilidad en las ofertas, seguridad e higiene al ser transportada, cumplimiento de las condiciones del cliente que pueden versar con relación al horario de entrega.

En este sentido, estos resultados son similares con Acevedo y Ramirez (2018) Trujillo, en su investigación: Propuesta de rediseño de las áreas de logística y mantenimiento para reducir costos operacionales en la empresa Transportes CAIPO S.R.L. de la ciudad de Trujillo, 2018. Han tenido por objetivo general reducir los costos operacionales de la compañía, mediante la propuesta de rediseño de las áreas de logística y mantenimiento. Para obtener el título de Ingeniero Industrial presentado en la Universidad Privada del Norte. La temática se desarrolló a partir de una investigación Aplicada Preexperimental, se trabajó en la Gerencia de aprovisionamiento, y Gerencia de SST y MA. Se hizo un diagnóstico de la situación actual de la compañía, procediéndose a elaborar el diagnóstico e identificar motivos aplicando el Diagrama de Ishikawa. Llegando a la conclusión que se determinó el impacto en los costos, resultando ser positivo ya que se redujo en 23.73%, (S/. 265,263.04), con la propuesta de perfeccionamiento en la gestión logística y de mantenimiento en las unidades de transporte, ya que el plan reduce significativamente las fallas en un 70%, logrando aumentar la disponibilidad inmediata de los equipos de 85.5% a 95.2%.

la relación tradicional entre cliente y proveedor es aquella que tienen por objetivo la realización de convenios comunes que busca darle control y seguimiento a la prestación del servicio para mejorar continuamente, estableciéndose puntos distinguidos para formalizar oficialmente la relación (Dueñas, 2017, p. 55). En ese mismo sentido, vemos que la relación tradicional se da cuando la relación que

existe entre el cliente y el proveedor se mantiene en el tiempo y el espacio, que busca la mejoría del servicio de se ofrece y que éste se prolonga de manera estable. El actor principal que existe en la gestión del área de compra, son los proveedores, quienes cumplen un rol importante construyendo un vínculo que agrega valor, abasteciendo a las empresas de los recursos necesarios e indispensables para la producción de los bienes o servicios, influyendo tanto positivamente como negativamente en el resultado que obtiene la empresa, tanto a nivel interno y como externos (Pinto, 2016, p. 75). En este sentido, se visualiza que los proveedores cumplen un papel importante dentro de la empresa, pues ellos son la base para que otras empresas puedan cumplir con los servicios que ofrecen, o puedan producir adecuadamente los bienes, influyendo en la imagen de la empresa; esta relación se podrá fortalecer, hacer más estrecha y constante dependiendo del tipo y la importancia que se le dé.

3.3. Aporte práctico

En este apartado se propondrá un modelo de gestión de la cadena de suministro que permita la integración de la empresa, mediante una coordinación y comunicación eficaz entre las diversas áreas del negocio, asimismo, que mejore el proceso actual y disminuya la cantidad de roturas de inventario presentados, aumentando con ello la rentabilidad de la empresa y ofreciendo un mejor nivel de servicio al cliente.

Descripción del diseño propuesto

En principio, y con el objetivo de hacer más específico el estudio para el presente trabajo de investigación, se procederá a tomar parte de la cadena de valor delimitada por las áreas de compras y planificación de transporte. Dicho campo incluirá todas las entradas y salidas de información manejadas por el área de planificación de transporte, asimismo, este identificará los proveedores y clientes asociados al proceso planificación de transporte. Cabe mencionar que dicho modelo muestra procesos estratégicos y operativos para toda la cadena de suministro, sin embargo, al tomar parte de cadena como campo de estudio se dará más énfasis a mejorar los procesos operativos teniendo en cuenta que la

planificación de transporte toma la programación, control y ejecución de las actividades. No obstante, el proceso estratégico forma parte de la relación de las mejoras propuestas colectivamente, de manera que en conjunto funcionen como un plan que contribuya a mejorar la capacidad de respuesta y disminuir los riesgos a roturas de inventario presentados en la actualidad.

A continuación, se presentará la tabla 1, la cual muestra las propuestas dentro del modelo de integración y gestión de procesos de negocio de Lambert.

Tabla 1: Esquematación de las propuestas presentadas

PROCESOS		Propuestas
1	Gestión de relación con el cliente (CRM)	1
2	Gestión de relación con el proveedor (SRM)	1,3,4,5
3	Gestión en el servicio al cliente	2
4	Gestión de la demanda	
5	Cumplimiento de pedidos	
6	Gestión del flujo de producción	
7	Gestión de comercialización y desarrollo del producto	
8	Gestión de retornos	
<i>Propuesta de mejora en la comunicación y coordinación en toda la cadena de suministro. (matriz de comunicaciones)</i>		1
<i>Propuesta de mejora en el modelo de carta de transporte</i>		2
<i>Propuesta de viajes directos a CD</i>		3
<i>Propuesta de Indicadores de cumplimiento diario por producto</i>		4
<i>Inclusión de las transferencias al plan de transporte</i>		5

Elaboración Propia

La presente tabla muestra las propuestas presentadas dentro de los ocho procesos definidos por Douglas Lambert, en el que se toman tres de los procesos mencionados, debido al alcance que estos presentan dentro del campo de estudio.

Propuesta de mejora en la comunicación y coordinación en la Cadena de Suministro.

Dicha propuesta pretende atacar la falta de coordinación entre las áreas de trabajo, segunda causa crítica mostrando una propuesta de integración de las áreas mediante la comunicación de los procesos manejados por el área de planificación de transporte, la cual pretende establecer relaciones con los proveedores y clientes a través del flujo de información en toda la cadena.

Por un lado, se busca la colaboración de los clientes por medio de una comunicación efectiva que permita identificar posibles roturas de inventario en los CDs, con el objetivo de plantear medidas alternas que eviten la presencia de estas a futuro; por otro lado, se busca la colaboración de los proveedores a fin de tener una mayor flexibilidad y rapidez de reacción ante posibles roturas. Asimismo, se busca que cada área tenga conocimiento de cada uno de los procesos y tareas que realizan dentro de la cadena de suministro, de modo que cada evento pueda ser canalizado por el área correspondiente, con conocimiento de todas las áreas involucradas en el proceso.

La tabla 2 muestra la propuesta mencionada para los clientes.

Tabla 2: Matriz de comunicaciones (Clientes)

CLIENTES									
Área	ORIGEN	Tema	Motivo	Información Requerida	Oportunidad / frecuencia	DESTINO		Vía	
	De:					A:	Copia:		
Distribución	Director Servicios Distribución	Capacidades Almacenamiento de CD1 y CD2	Actualización de capacidades en el sistema	Espacio en cajas equivalentes	Mensual	Gerente Planificación Suministro		Correo	
	Director Servicios Distribución	Disminución de viajes según plan semanal	Capacidad de recepción de camiones	Cantidad de viajes diarios en la semana	Cada vez que ocurra	Analistas de Planificación del Suministro		Correo	
	Gerente del C.D. Involucrado	Eventos especiales	Eventos que comprometen el abastecimiento oportuno (Ej: ventas mayores al pronóstico, obras, Pedido Especial: Evitar roturas de stock por eventos o promociones no contemplados en el pronóstico de Pedido de Usuario: Planificar abastecimiento puntual de una combinación inactiva	Evento / Fecha	Cada vez que ocurra	Analistas de Planificación de Suministro Analistas de Planificación de Demanda		Correo	
	Gerentes de Distribución	Variaciones del pronóstico			CD / Sku / Cantidad / Semana	Cada vez que ocurra	Analistas de Planificación de Suministro	Gerente de Planificación de Suministro Gerente de Planificación de la Demanda	Correo
					CD / Sku / Cantidad / Semana	Cada vez que ocurra	Analistas de Planificación de Suministro	Gerente de Planificación de Suministro Gerente de Planificación de la Demanda	Correo

Dicho formato permite mantener informado vía correo al cliente y viceversa al área de planificación de suministro ante la presencia de algún evento relacionado con las roturas de inventarios. Por un lado, permite conocer cualquier eventualidad presentada en los CDs, ya sea por falta de capacidad de almacenamiento, recepción de vehículos o cualquier variación considerable de las ventas en relación al pronóstico, de manera que planificación pueda tomar acción ante la información brindada; por otro lado, permite mantener informado tanto al área de Distribución como Ventas sobre cualquier rotura presentada a futuro de acuerdo a los pronósticos previamente elaborados.

Posteriormente, se presentará la matriz de comunicaciones entre los proveedores y el área de planificación de suministro, tomando en cuenta todos los motivos necesarios a conocer por la cadena para evitar roturas de inventario. Teniendo dicho documento, las áreas involucradas en los procesos de día a día estarían al tanto de la información en el momento necesario, mejorando su capacidad de respuesta ante cualquier problema presentado comunicándolo a su debido tiempo. Asimismo, dichas áreas trabajarían en colaboración bajo metas comunes fomentando la integración de la cadena.

Mediante dicha propuesta se obtiene los siguientes beneficios:

- Mejora la coordinación de actividades.
- Se agilizan las acciones a tomar, canalizándolas por el área correspondiente
- Contribuye con la integración de toda la cadena.
- Disminuye la cantidad de roturas presentadas por errores en la coordinación

Tabla 3 Costos relacionados a la Matriz de Comunicaciones

Concepto	Costo (S/.)
Impresión	2,250
Repartición y envío	250
Total de Inversión	S/. 2,500
Pérdida de Venta	6,360,791
(%) Errores en la planificación	22%
(%) estimado Falta de coordinación entre las áreas	60%
Total de ahorro	S/. 823,214

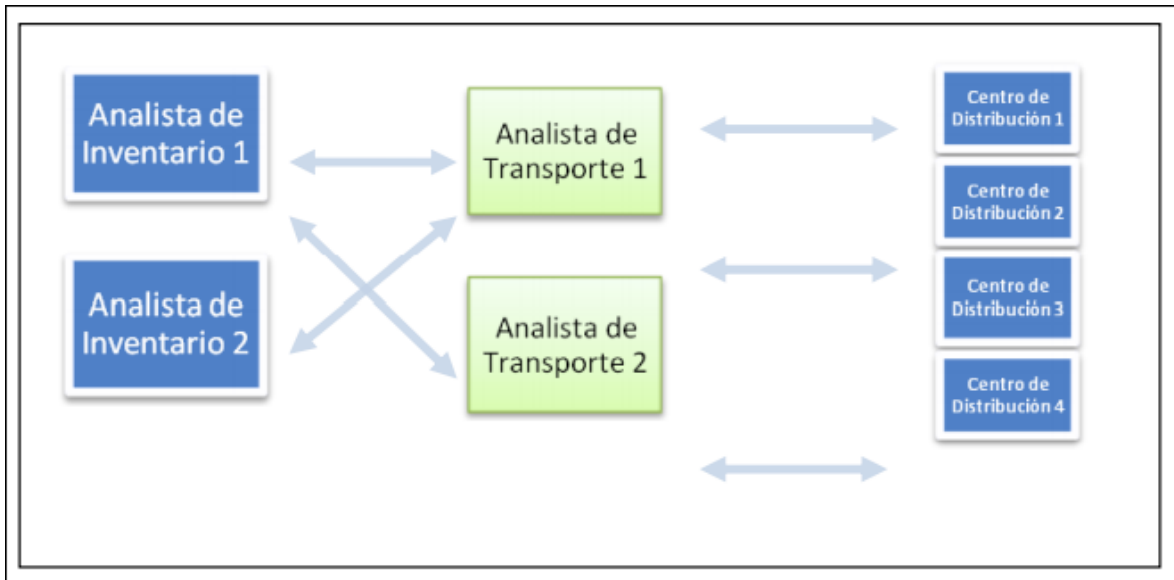
Dicho resultado muestra una inversión de S/.2,500 frente a un ahorro estimado de S/.823,214 debido a la disminución de roturas presentadas.

Propuesta de mejora en el modelo de Carta de Despacho (Gestión de relación con el Cliente)

Dicha propuesta pretende mejorar la satisfacción del cliente y asignar los productos de la mejor manera a los centros de distribución. A continuación, se presentará la situación actual en las relaciones que existen entre el analista de planificación y los jefes de almacén, administradores y gerentes de CD, para todos los casos nuestros clientes.

En la mayoría de los casos el cliente solicita se le programe con una mayor prioridad los productos que poseen un riesgo a romper inventario. Dicha información pasa por dos analistas de transporte, los cuales seleccionan sus productos y evalúan la factibilidad de entrega inmediata, cada analista es responsable de que sus productos se encuentran disponibles en el centro de distribución, por lo que se requiere de una coordinación continua que priorice la necesidad de cada cliente. Sin embargo, en mucho de los casos, la programación de la Carta de Despacho se realiza separada por productos, generando con conflictos internos por la repartición de productos en donde el cliente resulta perjudicado.

Gráfico 1 Relación propuesta de trabajo con el (CD)



En el gráfico 1, muestra la segmentación realizada a partir de cliente de acuerdo a la ubicación en los centros de distribución o CDs, para dicho caso el analista de transporte ya no segmentaría su trabajo por los productos manejados por cada analista de inventario, sino tendría que establecer una coordinación con cada uno de ellos, de manera que la información requerida para la programación a los centros de distribución sea completa y segmentada por CDs.

Tabla 4 Costos relacionados a modificación de Carta de Despacho

Concepto	Gestión	Costo
Sistemas	Modificar las cartas de despacho por CD según perfil de usuario	S/. 900
Capacitación	Capacitación de personal	S/. 650
Total de Inversión		S/. 1,550

Elaboración Propia

Como puede observarse, la propuesta requiere de un costo de S/. 1,550 para su aplicación en el sistema. Para dicho caso no se podría estimar la cantidad de dinero dejado de perder por roturas presentadas con el sistema actual, ya que no se han registrado roturas por dicho motivo, dicho análisis solo servirá para ofrecer un

mayor nivel de servicio a nuestros clientes. Para poder evaluar el impacto que tendría la inclusión de dicho sistema en la satisfacción del cliente, se realizaron dos encuestas al azar a los jefes de almacén, administradores y gerentes de CD a nivel nacional con un rango de satisfacción del 0 al 6. Mediante dicha propuesta se obtiene los siguientes beneficios:

- Aumenta la satisfacción del cliente.
- Permite una mejor priorización en la distribución de producto.
- Disminuye los tiempos de coordinación entre los analistas de transporte y los centros de distribución.
- Mayor orden

V. CONCLUSIONES

Dando respuesta a la interrogante ¿De qué manera el rediseño de procesos permitirá mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento en Lima?. El rediseño busca la manera de solucionar la forma de mejorar el proceso que actualmente existe, con el fin de reducir de manera significativa los gastos y ocasionar el aumento de producción por razón de las actualizaciones. En este sentido, se planteó el objetivo general el cual indica describir como el rediseño de procesos mejora la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima. Teniendo como resultado que el proceso llevado actualmente en la organización no permite mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima. Por ende, se plantea el rediseño del negocio dado a que posibilita el arreglo del orden estratégico y la productividad de los procesos de la organización, el cual trae como resultado la creación de valor tanto para la empresa como para el cliente.

Por otra parte, para dar respuesta a la interrogante ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la gestión compras en un supermercado en Lima?, se planteó el objetivo específico el cual indica determinar analizar como el rediseño de procesos mejora la gestión compras en un supermercado en Lima. El cual no al obtener los resultados se puede evidenciar que no existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión compras en un supermercado en Lima. No existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión compras en un supermercado en Lima. Porque, los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por alguna razón los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la gestión de compras, estas se ven afectadas por no poseer una gestión base estratégica para cumplir con todos los consumidores.

En este sentido, para dar respuesta a la interrogante ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la gestión de distribución en un supermercado en Lima?, se planteó el objetivo específico el cual indica identificar como el rediseño de procesos mejora la gestión de distribución en un supermercado en Lima. El cual al obtener los resultados se puede evidenciar que no existe relación entre el rediseño de procesos

y la gestión de distribución en un supermercado en Lima. No existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión de distribución en un supermercado en Lima. Porque, los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por alguna razón los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la gestión de distribución en una deficiente planificación de rutas logísticas de entrega, no tener los vehículos tecnológicamente acondicionados para la distribución de las mercancías según su tipo, no poder generar despachos continuos en un mismo sector, Fallos en la entrega entre otros.

En esta línea de ideas, para dar respuesta a la interrogante ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la gestión del transporte en un supermercado en Lima?, se planteó el objetivo específico el cual indica examinar como el rediseño de procesos mejora la gestión del transporte en un supermercado en Lima. El cual al obtener los resultados se puede evidenciar que no existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión del transporte en un supermercado en Lima. No existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión del transporte en un supermercado en Lima. Porque, los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por distintas razones los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la gestión del transporte asume la distribución de los productos que comercializa pero de forma deficiente y no realiza medición de desempeño a los colaboradores.

Seguidamente, para dar respuesta a la interrogante ¿Cómo el rediseño de procesos mejora la calidad del servicio en un supermercado en Lima?, se planteó el objetivo específico el cual indica analizar como el rediseño de procesos mejora la calidad del servicio en un supermercado en Lima. El cual al obtener los resultados se puede evidenciar que no existe relación entre el rediseño de procesos y la calidad del servicio en un supermercado en Lima. No existe relación entre el rediseño de procesos y la calidad del servicio en un supermercado en Lima. Porque, los procesos llevados por la empresa se presentan casos que por distintas razones los empleados no se llevan bien con los procesos como con las metodologías

adoptadas y las faltas de mejoras continúa llevados por la empresa y estas a su vez influye en la calidad del servicio. No mantiene calidad del servicio ofrecido que le permita incrementar los clientes y no posee un plan de mejora continua.

Recomendaciones

Mantener un contante seguimiento a trabajos realizados por el personal, calcular el tiempo sugerido en esta investigación para los mantenimientos a realizar, esto nos garantizará el cumplimiento de los trabajos programados en el mes y la satisfacción del cliente.

Capacitar al personal con manuales y diafragmaras de los equipos antiguos y modernos, tomar en cuenta el cambio constante de la tecnología y por lo mismo el técnico debe estar capacitado para poder enfrentarse a los retos que la modernización ofrece.

La implementación de nuevo formatos y guías de mantenimiento, esto garantizará la obediencia y cumplimiento de las actividades en el orden que acá se recomienda.

Se recomienda el abastecimiento a tiempo de los materiales, esto permitirá que el técnico no retrase sus labores ni tampoco deje trabajos pendientes.

Referencias:

- Abualrejal., H. M., Abu D., J. D., Salhieh, L. M., Udin, Z. M., & Mohtar, S. (2017). *Barriers of Supply Chain Management Practices in Manufacturing Companies in Republic of Yemen: Pre-War Perspective*. International Journal of Supply Chain Management, 6(3), 246–251. <http://ijis-scm.bsne.ch/ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/download/1860/1860-6007-1-PB.pdf>
- Acevedo S., G. M., y Ramirez A., G. L. (2018). *Propuesta de rediseño de las áreas de logística y mantenimiento para reducir costos operacionales en la empresa Transportes CAIPO S.R.L. de la ciudad de Trujillo, 2018* [tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14701>
- Acosta O., M., y Rojas M., Y. M. (2019). *Comprensión lectora en estudiantes del segundo grado de secundaria de la Institución Educativa Pública José Santos Chocano de Churcampa - Huancavelica* [tesis de grado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/5516>
- Acuña V., E. R. (2018). *Diagnóstico y rediseño de los procesos de logística usando la metodología BPM – Business Process Management. en la empresa agroindustrias San Jacinto S.A.A - Nepeña; 2017* [tesis de grado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH CATÓLICA. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/4567>
- Aquino T., P. (2018). *Rediseño del proceso de producción para reducir los tiempos de entrega de la empresa del rubro óptico Lima, Miraflores 2017* [tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. <http://hdl.handle.net/11537/15218>
- Arredondo H., M. G., Álvarez V., G., y Navarrete R., R. (2016). *La administración de operaciones como factor de eficiencia en los costos de la cadena internacional de suministros de una empresa Tier 1 del sector automotriz*. Revista Administración y Finanzas, 3(9), 44–54. http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion_y_Finanzas/vol3num9/Revista_de_Administracion_y_Finanzas_V3_N9_6.pdf

- Badilla U., C. A. (2018). *Propuesta de definición de un estándar para la documentación de procesos y rediseño de los procesos de Toma de pedido y Entrega de pedido* [tesis de grado, Instituto Tecnológico de Costa Rica]. Repositorio Institucional TEC. <http://hdl.handle.net/2238/11057>
- Balenciaga S. de I., J. (2017). *Análisis de la contribución de la logística, la distribución y el transporte en la creación de valor de las empresas a través de casos de estudio* [tesis de grado, Universidad Politécnica de Madrid]. Repositorio Institucional UPM. <http://oa.upm.es/49264/1>
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., y Noriega, M. T. (2020). *Mejora continua de los procesos*. Lima: Universidad de Lima.
- Bravo H., D. A., Muñoz A., C. F., y Lagos S., D. E. (2016). *Propuesta de rediseño de la gestión de las operaciones para el nuevo centro de distribución de Coca-Cola Embonor S.A. Talca* [tesis de grado, Universidad de Talca]. Repositorio Institucional UT. <https://core.ac.uk/download/pdf/46752672>
- Bresani, A. (2016, 05 de octubre). *Un sistema de calidad en la cadena de suministro aumenta la rentabilidad*. Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/10/05/un-sistema-calidad-en-la-cadena-de-suministro-aumenta-rentabilidad/>
- Caja, Á. (2019, 08 de abril). *¿Qué es la excelencia en Supply Chain Management?* IEBS Digital School. <https://www.iebschool.com/blog/excelencia-supply-chain-management-business-tech-logistica/>
- Caja C., Á. (2018). *Cómo hacer de la cadena de suministro un centro de valor*. Barcelona, España: Editorial Marge Books.
- Carreño S., A. J. (2017). *Cadena de suministro y logística*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Carvalho, R. (2016, 16 de noviembre). *6 pasos para el rediseño de un proceso de negocio efectivo*. BusinessNow. <https://blog.ext.hp.com/t5/BusinessBlog-es/6-pasos-para-el-rediseño-de-un-proceso-de-negocio-efectivo/ba-p/7808>
- Contreras, D., y Salazar, V. (2017). *Estudio de las ventajas competitivas en el uso de herramientas de gestión de cadenas de suministro utilizados por PYMES en sectores productivos de la ciudad de Chillán* [tesis de grado, Universidad del Bío-Bío]. Repositorio Institucional UBIOBIO. <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/1613>

- Datasur Información Que Importa. (2019, 10 de mayo). *La evolución de la logística en la historia*. Datasur. <https://www.datasur.com/la-evolucion-de-la-logistica-en-la-historia/>
- Delgado G., L. X. (2018). *Rediseño del proceso de entrega de pedidos en una empresa del sector retail*. [trabajo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Insitucional UMNG. <https://core.ac.uk/download/pdf/286064436>
- Dueñas N., J. (2017). *MF1004_3: Gestión de proveedores*. Málaga, España: ic Editorial.
- El Blog CEUPE. (2018). *¿Cuáles son los obstáculos para la coordinación en una cadena de suministro?* CEUPE, Centro Europeo de Postgrado. <https://www.ceupe.com/blog/cuales-son-los-obstaculos-para-la-coordinacion-en-una-cadena-de-suministro.html>
- Franco M., M. L., Maldonado L., L. M., Trigueros G., J. J., y Valencia S., M. P. (2019). *Propuesta de mejora para la gestión de la rotación en la fuerza laboral operaria de una empresa del sector logístico* [tesis de grado, Universidad del Pacífico]. Repositorio UP. <https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2543>
- García L., C. E. (2017). *Rediseño de procesos de ahorro bancario y financiamiento del BPA de Villa Clara* [tesis de grado, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas]. Repositorio Institucional UCLV. <http://dspace.uclv.edu.cu:8089/handle/123456789/8305>
- Gutiérrez T., L. A., Hidalgo S., L. E., y Sifuentes N., J. E. (2018). *Propuesta para desarrollar e implementar los procesos logísticos en la empresa Comercializadora Diversey Perú* [tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624050>
- Heno V, M. E., y Sánchez P, S. J. (2016). *Propuesta para Optimizar la Operación Logística en los Procesos de Alistamiento y Despacho de Mercancía, en el Centro de Distribución Colfrigos S.A.S.* [tesis de especialización, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Repositorio Institucional UDISTRITAL. <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/4696/1>
- Huertas V, L. A., Morales V, M. S., y Peña M, F. N. (2020). *Rediseñar un sistema*

- operacional para el mejoramiento y gestión de inventarios validando el proceso del alistamiento y producción de la empresa Produgan S.A.* [tesis de grado. Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/19896>
- Iglesias L., A. L. (2017). *La gestión de la cadena de suministro*. Madrid: ESIC Editorial.
- Isaza, J. J. (2016, 23 de junio). *Qué es integración vertical e integración horizontal*. Bien Pensado. <https://bienpensado.com/integracion-vertical-e-integracion-horizontal/>
- Kotzab, H., C. Teller, D. Grant, & L. S. 2011. *Antecedents for the Adoption and Execution of Supply Chain Management*. *Supply Chain Management: An International Journal*, 16(4), 231–245.
- Manene, L. M. (2012, 23 de enero). *Reingeniería de procesos empresariales y su gestión*. 2012. <http://www.luismiguelmanene.com/2012/01/23/reingenieria-de-procesos-empresariales-y-su-gestion-2/>
- Mecalux ESMENA. (2019, 16 de agosto). *¿Qué es la “supply chain” o cadena de suministro? Definición y diferencias con la logística*. Mecalux News. <https://www.mecalux.es/blog/supply-chain-que-es>
- Montenegro M., M. y Pérez Y., A. S. (2019). *Propuesta de mejora en la cadena de abastecimiento de la Empresa Agroindustrial Export Valle Verde s.a.c. aplicando herramientas de gestión logística* [tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNT. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12508>
- Muñoz F., J. C. (2017, marzo). *La cadena de suministro desde una perspectiva global*. DIARIO DEL EXPORTADOR. <https://www.diariodelexportador.com/2017/03/la-cadena-de-suministro-desde-una.html>
- Muñoz P., R. F. (2016). *Rediseño de procesos logísticos de medicamentos refrigerados en una cadena farmacéutica para asegurar la cadena de frío* [tesis de grado, Universidad de Chile]. Repositorio Institucional UChile. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/139520>
- Noreña, A. L., Alcaraz M, N., Rojas, J. G., y Rebolledo M., D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. *Aquichan*, 12(3), 263-274 <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06>

- Novoa R., E., Mejia M., E., Ñaupá P., H., y Villagómez P., A. (2014). *Metodología de la investigación Cualitativa - Cuantitativa y Redacción de la Tesis (4ª ed.)*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Okongwu, U. (2016). *¿Como optimizar el rendimiento de la cadena de suministro?* Blog del TBS Research Center. <https://www.tbsearch.fr/es/como-optimizar-el-rendimiento-de-la-cadena-de-suministro/>
- Onieva, L., Ecuero, A., y Cortés, P. (2017). *Diseño y gestión de sistemas productivos*. Madrid, España: Dextra Editorial.
- Pardo Á., J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid, España: AENOR Ediciones.
- Pérez F. de V., J. A. (2016). *Gestión de procesos (4ª Ed.)*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Pérez S., W. Y., Montalvo C., M. y Carruitero L., W. E. (2016). *Rediseño del modelo de planificación y gestión de inventarios de productos terminados en una empresa de colchones* [tesis de grado, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional UP. <http://hdl.handle.net/11354/1704>
- Perú Compite Consejo Privado de Competitividad. (2019). *Informe de Competitividad 2019*. Informe de Competitividad 2019, 1–308. <https://www.compitempe/publicacion/informe-de-competitividad-2019/>
- Pinto V., S. (2016). *Los procesos de compra y la negociación con proveedores*. Madrid, España: Editorial FC.
- Preciado M., S. (2016). *Mejora de procesos de negocio en una empresa de implantación de sistemas de información utilizando BPM* [tesis de especialización, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente]. Repositorio Institucional ITESO. <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/3933>
- Profitline Business Outsourcing. (2019, 07 de julio). *Ventajas de un Buen Supply Chain Management o gestión de Cadena de Suministros*. Profitline Business Outsourcing. <https://profitline.com.co/ventajas-de-un-buen-supply-chain-management-o-gestion-de-cadena-de-suministros/>
- Rojas L., M. D., Guisao G., E. Y., Cano Arenas, J. A. (2011). *Logística integral*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Sabriá M., F. (2016). *La cadena de suministro (3a. Ed.)*. España: Editorial Marge

Books.

- Sarmiento O., I. F. (2018). *Rediseño de la cadena de suministro para mejorar los servicios de mantenimiento postventa de una empresa de comercialización de motores* [tesis de grado, Universidad Nacional de Ingeniería]. Repositorio Institucional UNI. <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/17022>
- Serrano G., L., y Ortiz P., N. R. (2012). *Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño*. Revista Scielo, 28, 13–22. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.0000.2866>
- Tradelog. (2019, 21 de marzo). *Siete Principios de la Cadena de Suministros*. Tradelog. <https://www.tradelog.com.ar/blog/principios-de-la-cadena-de-suministros/>
- Zapatero Á., A. I. (2016). *Manual Gestión de Almacén*. Madrid, España: Editorial CEP.

Anexos

Matriz de consistencia de un proyecto de investigación científica

Título: Rediseño de procesos para mejorar la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS			
Problema general	Hipótesis General	Objetivo General	V.I.: Rediseño de procesos.	Procesos	Input	Diseño: No Experimental – Descriptiva Propositiva Población: 39 Trabajadores. Muestra: 39 Trabajadores. Técnicas: Encuestas Instrumentos: Cuestionarios Métodos de Análisis: De Investigación: Descriptiva y el paquete estadístico SPSS 22y Excel			
¿Cuál será la relación entre el rediseño de procesos y la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima?	Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima.	Determinar la relación entre el rediseño de procesos y la gestión de la cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima.			Metodología		Secuencia de actividades		
							Output		
				Información y participación					
				1. ¿Cuál será la relación entre el rediseño de procesos y la gestión compras en un supermercado en Lima?	Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión compras en un supermercado en Lima		Determinar la relación entre el rediseño de procesos y la gestión compras en un supermercado en Lima	Mejora continua	Identificación de procesos
									Selección de los procesos
									Responsable del proceso
									Corrección de los problemas
2. ¿Cuál será la relación entre el rediseño de procesos y la gestión de distribución en un supermercado en Lima?	Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión de distribución en un supermercado en Lima	Determinar la relación entre el rediseño de procesos y la gestión de distribución en un supermercado en Lima		Gestión de compras	Establecimiento de indicadores				
					Establecer resultados				
3. ¿Cuál será relación entre el rediseño de procesos y la gestión del transporte en un supermercado en Lima?	Existe relación entre el rediseño de procesos y la gestión del transporte en un supermercado en Lima	Determinar la relación entre el rediseño de procesos y la gestión del transporte en un supermercado en Lima	Gestión de distribución	Proyectar Orientaciones					
				Desarrollar Orientaciones					
				Perfeccionar enfoques					
4. ¿Cuál será la relación entre el rediseño de procesos y la calidad del servicio en un supermercado en Lima?	Existe relación entre el rediseño de procesos y la calidad del servicio en un supermercado en Lima	Determinar la relación entre el rediseño de procesos y la calidad del servicio en un supermercado en Lima	Gestión del transporte	Cadena de suministro					
				Gestión de compras					
				almacenamiento					
				Manipulación de mercancía					
			Calidad del servicio	Medidas de seguridad					
				Servicio					
				Costo					
				Exigencias del mercado					
			V.D.: Gestión de la cadena de abastecimiento.						

Fuente: Ttito Gutiérrez, Jaime

Encuesta.



REDISEÑO DE PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN SUPERMERCADO EN LIMA

OBJETIVO: Determinar como el rediseño de procesos mejora la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem de la pregunta planteada, el presente instrumento es de carácter anónimo, a su vez, la información brindada solo será utilizada para efecto de investigación:

Variable: REDISEÑO DE PROCESOS

INDICADORES	Alternativas				
	TD	D	I	A	TA
1. ¿En el supermercado realizan verificación de las características que comercializan?					
2. ¿Utilizan computadoras para llevar el control de los procesos en el supermercado?					
3. ¿Verifican las secuencias de actividades mediante la implementación de hardware y software para sustentar los compromisos de pago?					
4. ¿Miden constantemente el rendimiento de la gestión de los procesos llevados a cabo en la organización?					
5. ¿Realiza adecuado proceso con la finalidad de constatar la entrega al cliente final?					
6. ¿Llenan formatos con la finalidad de llevar el control interno en cuanto a la entrada y salida de la mercadería que se comercializa en la empresa?					
7. ¿Considera importante los procesos de realización del producto o prestación del servicio?					
8. ¿Cree usted que se debe cambiar la técnica con la que se controlan los procesos en la organización?					
9. ¿La empresa implementa gestiones que permitan realizar los procesos de forma más participativa?					
10. ¿Considera que los procesos que lleva la organización disminuyen los problemas en la organización?					
11. ¿Considera que es importante la satisfacción al cliente?					
12. ¿Considera que los procesos cumplen con los propósitos estratégicos de la organización?					

13. ¿La empresa cuenta con una persona asignada o autorizada para fiscalizar las entregas oportunas de los clientes?					
14. ¿El encargado de los procesos tiene autonomía para la toma de decisiones?					
15. ¿Cree usted que es importante rediseñar el proceso actual?					
16. ¿Las estrategias de abastecimiento implementadas por la empresa, satisface las necesidades del cliente?					
17. ¿La empresa emplea estrategias con la finalidad de medir los indicadores?					
18. ¿La empresa emplea estrategias que le permita medir los indicadores de funcionamiento?					
19. ¿La organización hace seguimiento a los objetivos establecidos?					
20. ¿Con que frecuencia auditan los indicadores de funcionamiento?					
21. ¿La empresa realiza planeamientos de mejora en los procesos existentes?					
22. ¿La empresa lleva a cabo un plan de mejora continua de procesos?					
23. ¿La empresa supervisa los constantemente los procesos ya existentes?					
24. ¿Considera que el rediseño de procesos puede mejorar los procesos existentes?					

Variable: Gestión De Cadena De Abastecimiento

INDICADORES	Alternativas				
	TD	D	I	A	TA
25. ¿Considera adecuada la cadena de suministro de la empresa?					
26. ¿La empresa cuenta con una gestión base estratégica a fin de cumplir con todos los consumidores?					
27. ¿La empresa garantiza que el producto llegue al consumidor?					
28. ¿La empresa da cumplimiento a las necesidades del cliente de modo eficiente y satisfaciendo sus solicitudes de forma eficaz?					
29. ¿Considera que el medio de distribución del producto es adecuado?					
30. ¿La empresa cuenta con administración de inventarios?					
31. ¿Cree usted que la empresa tiene una adecuada función estratégica y logística?					
32. ¿La empresa cuenta con un sistema de transporte?					
33. ¿La empresa asume la distribución de los productos que comercializa?					
34. ¿La empresa emplea servicios de una organización de transporte externos?					

35. ¿La empresa garantiza stock de productos a los clientes?					
36. ¿La empresa segmenta a los clientes con la finalidad de cumplir con todos los requerimientos solicitados?					
37. ¿Considera que las ganancias de los productos comercializados cubren los costos de los traslados?					
38. ¿La empresa realizar medición de desempeño a los colaboradores?					
39. ¿Considera que existe buena comunicación entre la empresa y el cliente?					
40. ¿Cree que es importante mantener la calidad del servicio de la empresa a fin de aumentar la cantidad de clientes?					
41. ¿Considera que la empresa cuenta con una buena fuente de distribución de los productos que comercializa?					
42. ¿La empresa emplea estrategias que le permita medir los indicadores de funcionamiento?					
43. ¿La empresa lleva a cabo un plan de mejora continua de procesos?					
44. ¿Considera que el rediseño de procesos puede mejorar los procesos existentes?					

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: SHEILA DAYAN MINOTA ALVAREZ

Centro laboral: CEVA LOGISTICS S.R.L

Título profesional: INGENIERO DE PROCESOS INDUSTRIALES

Grado: INGENIERO Mención: PROCESOS INDUSTRIALES

Institución donde lo obtuvo: ESCUELA TECNOLÓGICA DE LA SALLE BOGOTÁ COLOMBIA

Otros estudios:

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1).

Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3. El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X

7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)					X
9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					15
Puntaje total	100%				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 100.....

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):.....

.....
.....
.....
.....
.....


6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, SHEILA DAYAN MINOTA ALVAREZ identificado con CE. N° 001592464

Certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el Tesista.

1. Jaime Ttito Gutierrez.

En la investigación denominada **Rediseño de procesos para mejorar la gestión de cadena de abastecimiento en Supply Chain de Makro Supermayorista S.A., Lima,**



Ing° Sheila Minota Álvarez

CE: 001592464

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA

Centro laboral: UNIVERSIDAD SENOR DE SIPAN SAC

Título profesional: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Grado: MAGISTER EN EDUCACION Mención: EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Institución donde lo obtuvo: UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO

Otros estudios: INGENIERA ZOOTECNISTA

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1).

Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3. El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X

7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)					X
9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					15
Puntaje total	100%				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (I_{vje}) = [puntaje obtenido / 75] x 100 = 100.....

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado		El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación		El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):.....

.....
.....
.....
.....
.....

6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA identificado con DNI. Nº 41365424

Certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el Tesista.

1. Jaime Ttito Gutierrez.

En la investigación denominada Rediseño de procesos para mejorar la gestión de cadena de abastecimiento en ~~Supply Chain~~ de Makro ~~Supermayorista~~ S.A., Lima.



MG. HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: CARLOS ALBERTO OTERO GONZALES

Centro laboral: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN S.A.C.

Título profesional: MAESTRO EN ADMINISTRACION, ESPECIALIDAD: CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

Grado: MAGISTER Mención: EN GERENCIA EMPRESARIAL

Institución donde lo obtuvo: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

Otros estudios: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN CE: UNIVERSIDAD ESAN

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1).

Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3. El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X

7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)					X
9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					15
Puntaje total	100				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=100%.....

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, OTERO GONZALES CARLOS ALBERTO identificado con DNI. N° 41082927

Certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el tesista.

1. TTITO GUTIERREZ JAIME

En la investigación denominada **Rediseño de procesos para mejorar la gestión de cadena de abastecimiento en Supply Chain de Makro Supermayorista S.A., Lima,**



.....

Firma del experto

AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Ciudad, Lima 29 de marzo 2021

Sres.:

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN
Escuela Profesional de Administración

Ante Todo, reciban un cordial saludo y por medio de la presente les manifestamos que a solicitud del bachiller Jaime Tito Gutierrez con DNI 41593551 estudiante de la Universidad Señor de Sipán de la ciudad de Chiclayo, ha sido aceptado por parte de centro de distribución de Makro Supermayorista S.A., para realizar su trabajo de investigación de tesis con título "REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN SUPERMERCADO EN LIMA" y se le autoriza para que recoja información necesaria para su investigación.

Sin más que decir me despido deseándoles muchos éxitos en su investigación.

Atentamente.



Oscar Cuba Ruiz
Jefe de Centro de Distribución
Makro Supermayorista S.A

FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 16 noviembre 2020


Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:
Jaime Ttito Gutierrez con DNI 41593551

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: Rediseño de procesos para la gestión de cadena de abastecimiento en un supermercado en Lima. Presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
TTITO GUTIERREZ JAIME	41593551	


ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Heredia Llatas Flor Delicia, docente del Taller de Actualización de tesis de la Universidad Señor de Sipán, revisora de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0994-FACEM-USS-2021 del (los) estudiantes TTITO GUTIERREZ JAIME, titulada REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN SUPERMERCADO EN LIMA.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 23 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante software de similitud TURNITING.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre nivel de similitud de productos acreditables en la Universidad Señor de Sipán S.A.C aprobada mediante Resolución de Directorio N.º221-2019/PD-USS

entel 21 de noviembre del 2020



MG. HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA
DNI N. °41365424

REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN SUPERMERCADO EN LIMA

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	www.beetrack.com Fuente de Internet	1%

Chiclayo, 30 de noviembre de 2020

VISTO:

El oficio N° 0734-2020/VRI-USS de fecha 30/11/2020, presentado por la Vicerrectora de Investigación, y el proveído del Decano de la FACEM de fecha 30/11/2020, sobre corrección del título del proyecto de investigación del egresado TTITO GUTIERREZ JAIME,

CONSIDERANDO:

Que, con resolución N° 969-FACEM- USS-2020 de fecha 21/09/2020, se aprobó el proyecto de investigación titulado: REDISEÑO DE PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN SUPPLY CHAIN DE MAKRO SUPERMAYORISTA, LIMA, presentado por TTITO GUTIERREZ JAIME.

Que, con oficio N° 0734-2020/VRI-USS de fecha 30/11/2020, la Vicerrectora de Investigación solicita la corrección del título del proyecto de investigación de TTITO GUTIERREZ JAIME, debido a que no pudo obtener la autorización para desarrollar su trabajo de investigación.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO 1°: APROBAR el proyecto de investigación titulado: **REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CADENA DE ABASTECIMIENTO EN UN SUPERMERCADO EN LIMA**, presentado por TTITO GUTIERREZ JAIME, de la Escuela Académico Profesional de Administración.

ARTÍCULO 2°: Dejar sin efecto la resolución N° 969-FACEM- USS-2020 de fecha 21/09/2020, en el extremo numeral 04.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.




Dr. EDGAR ROLAND TUESTA TORRES
Decano(e)
Facultad de Ciencias Empresariales



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Facultad de Ciencias Empresariales
Adm. Saira Mary Guartezco
SECRETARÍA ACADÉMICA (R)

Cc.: Escuela., archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe