

LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS PARA MEJORAR PROCESOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA SERVICIO L&C DEL PERÚ, LIMA - 2020

THE MANAGEMENT OF THE SUPPLY CHAIN TO IMPROVE LOGISTICAL PROCESSES IN THE COMPANY SERVICIO L&C DEL PERÚ, LIMA - 2020

 Carlos Andrés Domínguez Malaver^{1a}
 Juan Amílcar Villanueva Calderón^{1b}

Fecha de recepción :17 agosto 2021
Fecha de aprobación :20 diciembre 2021
DOI :10.26495/rce.v8i2.2031



Resumen

La presente investigación se realizó en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, Lima - 2020; se planteó como objetivo general, proponer un Plan de Gestión de la Cadena de Suministros para mejorar los Procesos Logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020. La formulación del problema responde a la siguiente pregunta: ¿Cómo mejorar los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020? La metodología es de tipo descriptivo - propositivo con diseño no experimental - transversal con un enfoque cuantitativo, para el análisis de los resultados y la interpretación de estos se utilizó la encuesta aplicada sobre una muestra de 20 colaboradores de la empresa Servicio L&C del Perú. Los resultados de la investigación mostraron que, con respecto al estado actual de los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, se logró evidenciar que, dichos procesos se encontraban en un nivel regular (80%), influenciado por los niveles regulares de estrategias de selección de proveedor (85%), estrategias de administración de productos (80%) y la gestión logística misma (75%). Se concluye que, el Plan de Gestión de la Cadena de Suministros mejorará los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020.

Palabras Clave: Gestión de la Cadena de Suministros, Logística, Procesos Logísticos

Abstrac

The present investigation was carried out in the company Servicio L&C del Perú SAC, Lima - 2020; The general objective was to propose a Supply Chain Management Plan to improve the Logistics Processes in the company Servicio L&C del Perú SAC, 2020. The formulation of the problem answers the following question: How to improve the logistics processes in the company Servicio L&C del Perú SAC, 2020? The methodology is descriptive - purposeful with a non-experimental - cross-sectional design with a quantitative approach. For the analysis of the results and the interpretation of these, the survey applied to a sample of 20 employees of the company Servicio L&C del Perú was used. The results of the investigation showed that, regarding the current state of the logistics processes in the company Servicio L&C del Perú SAC, 2020, it was possible to show that these processes were at a regular level (80%), influenced by the regular levels of vendor selection strategies (85%), product stewardship strategies (80%), and logistics management itself (75%). It is concluded that the Supply Chain Management Plan will improve the logistics processes in the company Servicio L&C del Perú SAC, 2020.

Keywords: Supply Chain Management, Logistics, Logistics Processes

¹Universidad Señor de Sipán – Pimentel – Chiclayo - Perú

^a Licenciado en Administración, dmalavercarlosa@crece.uss.edu.pe

^b Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, jamilcarvc@crece.uss.edu.pe

1. Introducción

La gestión de la cadena de suministro (GCS) se define como la unificación de acciones, movimiento o actividades a lo largo de la cadena de suministro (CS) que vincula los requerimientos de los clientes, los pedidos de los distribuidores, los pedidos de inventario, los pedidos de los fabricantes, los pedidos de los proveedores y, en última instancia, los flujos de efectivo relacionados. Según la perspectiva de Lambert & Cooper (2000), la GCS abarca muchas funciones y procesos, incluida la planificación de los requerimientos, el abastecimiento, la comercialización, la gestión de relaciones con los proveedores, la gestión de inventario, el transporte de entrada y salida, la gestión de distribución y las operaciones de las distintas compañías de todos los sectores (p.67).

Investigadores de diversos campos han publicado numerosos artículos con diversos diseños de investigación que examinan los impactos financieros en la capacidad de la GCS. La GCS posee un impacto significativo en el rendimiento financiero y el precio de referente a acciones de una compañía determinada (Ellram & Liu, 2002). La GCS tiene un impacto directo no solo en los indicadores financieros sino también en los procesos logísticos de una organización, tales como una mayor cuota de mercado y rentabilidad de las inversiones, menores costes totales, mejores relaciones con los clientes y una mayor eficiencia operativa, que incluye tasas de cumplimiento de pedidos más altas y tiempos de ciclo de pedidos más cortos (Hong & Najmi, 2020). También influye en la ventaja competitiva, y la estrategia de la CS tiene, por ende, una posición central en la creación de valor para el accionista con el propósito de asegurar una cadena de suministro sostenible (Kot, 2018).

Desde el enfoque conjunto de Ülgen & Forslund (2015), la GCS se ha definido para reconocer explícitamente la coordinación estratégica entre socios comerciales para mejorar el desempeño de una organización individual y para mejorar toda la cadena de suministros. Dentro de las empresas líderes, la GCS depende del bienestar y la salud de los ecosistemas críticos dentro y alrededor de ellas, incluidas las personas, el planeta y las asociaciones formadas para ofrecer soluciones a los clientes (Tan, 2001). Una mayor capacidad de la CS tiene, por ende, un efecto positivo en el desempeño de la empresa con respecto al aumento de la participación de mercado, el valor para los accionistas, el crecimiento de los ingresos, la eficiencia del capital fijo, las reducciones de los costos operativos y la eficiencia del capital de trabajo (Croxtton et al., 2001). Sin embargo, a pesar de la mayor atención prestada al desempeño financiero y a la GCS, relativamente pocos estudios utilizan una amplia gama de indicadores financieros para cubrir los índices de desempeño financiero de toda la empresa para valorar la capacidad de la CS.

Por tanto, tenemos que, según Cherres (2016), el objetivo de la GCS es suministrar el flujo de informaciones relevantes a velocidades altas, y con una dosis amplia de calidad alta, la cual permita a los diversos proveedores, el suministro ininterrumpido, preciso y sincronizado de la circulación de materiales hacia sus clientes. Muchas empresas están obteniendo ventajas competitivas significativas por el modo en que configuran y administran las actividades u operaciones de su CS. Este pensamiento busca implantar un enfoque sistémico a todo nivel con el propósito de gestionar los flujos de la prestación de sus servicios, de materiales e insumos y de informaciones, partiendo inicialmente desde los proveedores de materias primas llegando hasta sus clientes finales, más específicamente, hasta sus almacenes y respectivas fábricas o establecimientos productivos (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2005). Una CS, una red logística o una red que simplemente suministra es una unidad sistémica y coordinada de recursos, informaciones, operaciones, individuos y organizaciones, las cuales se encuentran involucradas en los movimientos de servicios o productos, de manera física o virtual de un proveedor a otro. Las cadenas de suministro vinculan las cadenas de valor (Friesz, 2006).

La empresa Servicio L&C del Perú SAC, es una compañía peruana que vio la luz el día 23 de febrero del año 2017, dedicándose desde entonces a tres actividades comerciales propiamente definidas, la construcción de edificios, el transporte de carga por vías terrestres y actividades de prestación de servicios logísticos. La empresa actualmente, en este último giro del negocio, cuenta entre sus principales clientes con empresas constructoras que desarrollan proyectos en zona nororiente del país. Es aquí que desarrolla actividades relacionadas al aprovisionamiento de materiales de construcción, operaciones que permitan el correcto suministro de herramientas y materiales, contacto con proveedores logísticos para el traslado y manipulación de carga por vías terrestres y, diversas operaciones relacionadas a la logística propia de actividades de la construcción. Asimismo, se enfoca en aquellas empresas que se enfocan en la construcción y que tercerizan sus actividades logísticas, por lo que solicitan sus servicios proponer e implementar proyectos de acuerdo a expedientes técnicos de ejecución de obras.

Sin embargo, la empresa Servicio L&C del Perú SAC al ser una compañía que cuenta con tres años de experiencia en labores logísticas, desarrolla aún operaciones de una manera empírica, por lo que, para ampliar sus horizontes empresariales y poder brindar una imagen de empresa con amplia experiencia en operaciones de tal envergadura, se ve en la condición necesaria de disponer con un plan de GCS que le permita mejorar sus procesos logísticos.

Ante ello, nace la siguiente pregunta: ¿Cómo mejorar los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020? En consecuencia, se formuló la Hipótesis con un Plan de Gestión de la Cadena de Suministros permitirá mejorar los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020.

Respecto a los procesos logísticos, Bajo la perspectiva de Christopher (2016), un proceso de control logístico es el control completo de la distribución del inventario, desde su aprovisionamiento hasta su punto de consumo. En otras palabras, los procesos logísticos son los flujos de trabajo y la supervisión de un artículo a medida que pasa de la producción inicial y la adquisición a su aplicación y consumo de uso final, generalmente en manos de un consumidor.

Los procesos logísticos facilitan las relaciones entre la producción y el movimiento de productos. Específicamente, los procesos logísticos deben abordar muchos de los aspectos de la producción, incluidos el tiempo, los costos y la calidad. Cuando una empresa coordina con éxito estos procesos logísticos, la empresa puede realizar un seguimiento del proceso a través de la producción, el consumo, el almacenamiento y la eliminación. Un proceso logístico funcional también se basa en la ubicación geográfica adecuada de todos los activos dentro de la organización (Rushton, Croucher, & Baker, 2014).

Según Farahani, Rezapour, & Kardar (2011), un proceso logístico intenta encontrar la mejor solución para la fabricación y distribución de bienes considerando cómo el mercado utiliza estos productos. Como parte de este proceso, una empresa siempre debe considerar la ubicación de un producto y analizar los diversos factores asociados con estas ubicaciones. Esto incluye los costos de producción, el personal, el tiempo y el costo necesarios para la des consolidación y las posibilidades de almacenamiento, incluidos el costo y el espacio. Como parte de este proceso, una empresa también debe considerar los factores que afectan la calidad de la producción y el transporte eficiente entre los centros.

Los procesos logísticos se convierten en el componente operativo de la GCS, incluida la cuantificación, las adquisiciones, la gestión de inventario, el transporte y la gestión de flotas, y la recopilación y presentación de informes de datos. Por tanto, es menester definir a los procesos logísticos como la gestión logística consiste en el proceso de planificación, implementación y

control del flujo eficiente de materias primas, productos en curso y terminados e información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo; con el fin de brindar satisfacción al cliente (Bowersox, Closs, & Cooper, 2013).

Otra definición importante es la que mencionan Waters & Rinsler (2014) al definir a los procesos logísticos como la parte de la GCS que planifica, implementa y controla el flujo y el almacenamiento eficiente y eficaz de reenvío e inversión de bienes, servicios e información relacionada entre el punto de origen y el punto de consumo para cumplir con los requisitos de los clientes (p.5).

Por otra parte, podemos hablar de la Gestión de la Cadena de Suministros, la cual no debe de confundirse con los procesos logísticos y no deben de ser consideradas como nuevas, tal y como mencionan algunos autores. “La GCS y la logística no son nuevas conceptualizaciones” (Christopher, 2016, pág. 47). Desde la construcción de las pirámides en Giza, hasta el aplacamiento de la hambruna en el continente africano, los pilares que respaldan el flujo eficaz de informaciones y materiales para cumplir con solventar los requerimientos de los clientes poco, o casi, nada han cambiado. Según Christopher (2016), “durante el paso de la historia del mundo, las guerras y conflictos se han perdido o triunfado gracias a capacidades y fortalezas de naturaleza logísticas o, en su defecto, a la carencia de las mismas” (pág. 48). Se ha impugnado que el fracaso del ejército británico en la guerra por la independización de los EEUU podría ser atribuido en gran magnitud a fallas de carácter logísticos. El ejército de la isla británica en EEUU se valía casi en su totalidad de dicha isla en cuanto al suministro de sus requerimientos bélicos (p.3).

La GCS es una conceptualización más vasta que el término logística. La logística esencialmente es un marco y orientación de planificación que busca la iniciación a un único plan con el propósito de ser flujo de informaciones o productos por intermedio de alguna compañía. La GCS se encuentra fundamentada en dicha conceptualización, buscando a su vez, lograr coordinar y vincular procesos de otrora organización, en procesos propios, lo que conlleva a decir, procesos alineados tanto para la organización misma, como para su clientela y proveedores (Jadhav, Orr, & Malik, 2019, pág. 113). Así, verbigracia, un propósito de la GCS sería la reducción o eliminación de las existencias de inventarios existentes entre los actores de un CS mediante intercambios de informaciones relacionadas con los requerimientos y demandas y los niveles de existencias presentes.

Será evidente que la GCS envuelve un cambio significativo de las relaciones tradicionales de plena competencia, incluso antagónicas, que tan a menudo tipificaron las relaciones entre proveedores y compradores en el pasado. El enfoque de la GCS está en la solidaridad, la cooperación, la confianza y el reconocimiento de que, si se gestiona adecuadamente, “el todo puede ser mayor que la suma de sus partes”. Bajo estas premisas, Christopher (2016), define a la GCS como: “La gestión de las interrelaciones descendentes y ascendentes acaecidas con la clientela y los proveedores, con el propósito de brindar, de manera superior, valor los clientes con el menor coste posible para la CS en su totalidad” (Christopher, 2016). De modo que, la GCS se centra en la administración de las interrelaciones para consumir un resultado mucho mayor en términos de rentabilidad para la totalidad de elementos de la CS. Esto conlleva diversos desafíos muy relevantes, ya que puede haber ocasiones en las que el estrecho interés propio de una de las partes deba subsumirse en beneficio de la cadena en su conjunto (Meredith & Shafer, 2019).

Si bien la frase de GCS se utiliza ahora ampliamente, se podría argumentar que, realmente debería denominarse “gestión de la cadena de demanda” para descubrir el hecho de que la CS debe de ser impulsada, no por los proveedores, sino por el mercado. Igualmente, la palabra “cadena” debe reemplazarse por “red”, ya que normalmente habrá múltiples proveedores y, de

hecho, proveedores a proveedores, así como múltiples clientes y clientes de clientes para ser incluidos en el sistema total (Seuring & Müller, 2008). Ampliando esta idea, se ha sugerido que una cadena de suministro podría definirse con mayor precisión como, “un conjunto de organizaciones independizadas y conectadas que trabajan en armonía y en cooperación para gestionar, regular y lograr el mejoramiento del flujo de informaciones y materiales desde, ya sea proveedores, hasta los clientes finales” (Bozarth & Handfield, 2016, pág. 37).

El concepto de CS se encuentra perfectamente determinado en las revisiones literarias y, normalmente, se lo identifica de tal manera como “la alineación de compañías que trasladan servicios o productos a los diversos mercados” (Lambert & Cooper, 2000, pág. 66). La cadena de suministro comprende minoristas, mayoristas, proveedores, fabricantes, almacenes, transportistas otros intermediarios e inclusive los propios clientes. Todo producto que se comercializa en mercados de bienes a consumirse, en la manufactura que estos tienen, pasando de ser materias primas a producto terminado, sufre un encadenamiento de transacciones o pasos sucesivos en los mercados, de compañía a compañía. Bajo la perspectiva de Chopra y Meindl (2016) creen que “una CS consta de todos los elementos involucrados, indirecta o directamente, en total cumplimiento de los requerimientos de sus clientes. A la interna de cualquier organización, como un fabricante, la CS encierra todas aquellas operaciones que involucran recepcionar y cumplir unos requerimientos de cualquier cliente. Las operaciones mencionadas conllevan, no de manera limitante a, la construcción y fabricación de productos modernos, atención al cliente, finanzas, gestión de operaciones y marketing” (p.21). Según Chen y Paulraj (2004) afirmaron que una típica CS es un encadenamiento de enlaces en los cuales se procesan materiales, información y servicios con las características de demanda, transformación y oferta.

Según Zijm, Klumpp, Heragu, & Regattieri (2019), una CS es un sistema conectado por diversos actores, tales como, verbigracia, tecnologías que permiten la construcción de productos, tecnologías que conllevan a la venta de servicios, operaciones y actividades, recursos necesarios, organismos e individuos. La CS de una compañía inicia con la adquisición y suministro de materias primas necesarias para manufactura y finiquita con una distribución de servicios o productos hacia consumidores finales (p.29). Dado de la existencia de tantas actividades en esta trayectoria, la GCS permite vislumbra cada uno de los pasos de dicho proceso con el propósito de asegurar que, se logre concretar eficaz y eficientemente sin perder valor. Todo ello tiene un propósito común, lograr construir un servicio o producto mejor, diferenciado, que sea más eficiente la clientela final.

2. Material y métodos

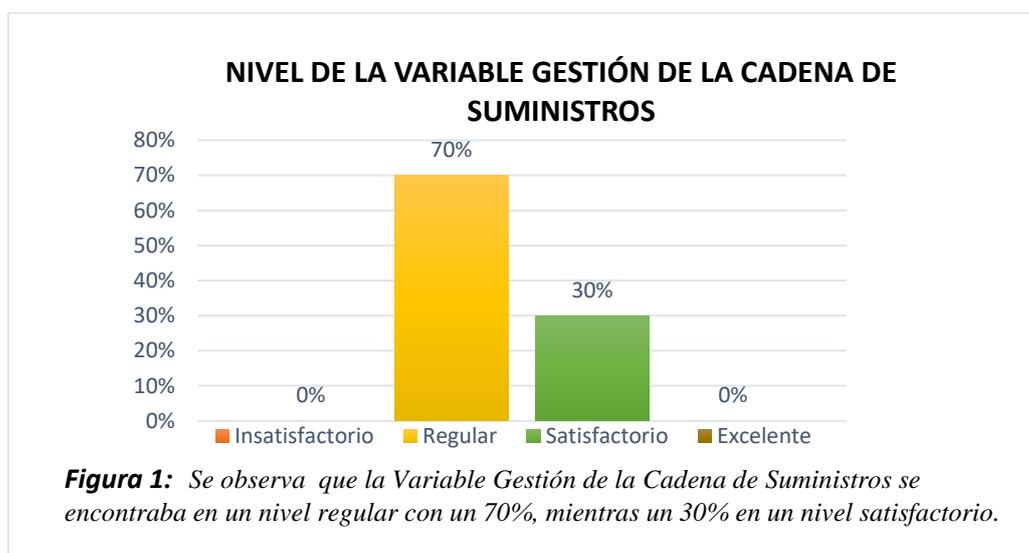
El tipo de investigación para el presente trabajo de investigación fue descriptivo puesto que se hizo una descripción de los acontecimientos tal y como se encuentran sucediendo. Se afirma que, una investigación es de tipo descriptivo cuando “nos permitir llevar a cabo un análisis y estudio de las características y distintas propiedades de los objetos, de modo que luego puedan ser empleados y manifestados en múltiples diagramas y esquemas” (Palella & Martins, 2012)

Asimismo, por su naturaleza, el estudio correspondió al tipo propositivo, ya que el mismo se fundamentó en una carencia o inexistencia a la interna de la organización, posterior a ello, se hizo toma de dicha información recopilada con el propósito de procesarla, para luego desarrollar una propuesta toda vez que se requería sobresalir por sobre las actuales deficiencias y problemáticas localizadas. Las investigaciones de tipo propositivas “identifican problemáticas, las investigan, profundizan por sobre las mismas y, posterior a ello, brindan una propuesta de solución al interior de una coyuntura específica” (Palella & Martins, 2012, pág. 72).

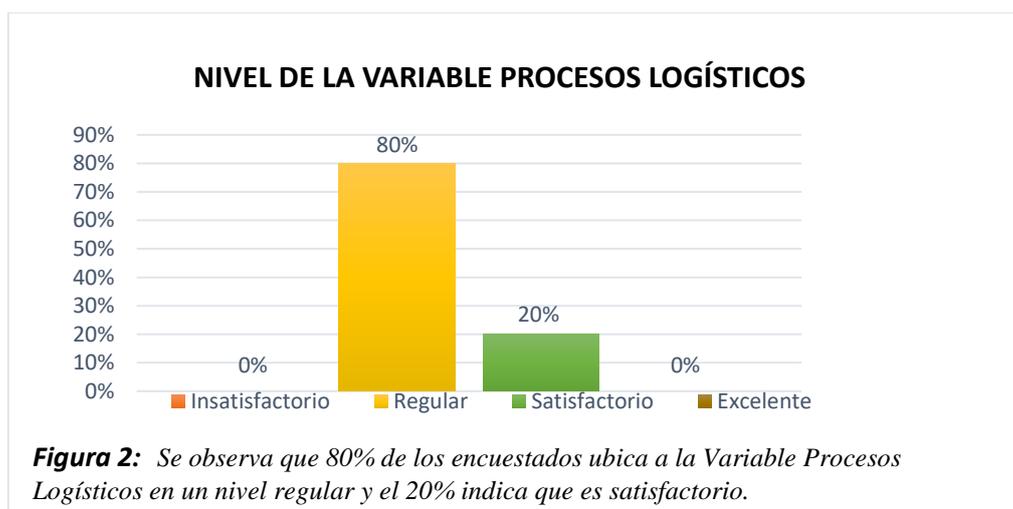
Diseño de Investigación. Según Palella & Martins (2012), “el diseño no experimental es una investigación que carece de la manipulación de una variable independiente” (pág. 75). En lugar de manipular una variable independiente, los investigadores que despliegan estudios no experimentales simplemente miden las variables a medida que ocurren naturalmente. Por su naturaleza, el presente proyecto se fundamentó en el diseño no experimental dado que, no se manipuló ni se varió la variable independiente intencionadamente. Asimismo, fue transversal dado que, se recolectaron las informaciones necesarias en una sola intervención o momento específico.

3. Resultados

3.1. Objetivo Específico 1: Diagnosticar el estado actual de los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020.



3.2. Objetivo Específico 2: b. Identificar los factores influyentes en los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020.



3.3. Objetivo Específico 3: Diseñar un Plan de Gestión de la Cadena de Suministros para mejorar los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020.

3.3.1. Estrategias de planificación y organización

PRIOR.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO DE LA ACTIVIDAD (s/)
1	Efectuar un correcto dimensionamiento del almacén	Agilidad del desarrollo del resto de procesos logísticos	Optimizar la gestión del nivel de inversión del circulante	Diseñar una distribución que se adapte a las necesidades de la organización	4 Meses	Área de Sistemas Jefe de Almacén	55,000.00
2	Disponer de recursos necesarios a corto/medio plazo	influyen en el coste y la agilidad de operaciones	Acatar las disposiciones establecidas en los movimientos del almacén	Complementar la documentación para la salida de la mercancía del almacén. Seleccionar el transporte adecuado para cada situación. Distinguir los tipos de devoluciones que se pueden producir en un almacén.	2 meses	Administración Jefe de Almacén	1,000.00
3	Seleccionar las metodologías de trabajo y de los equipos de manipulación y almacenaje	Ahorrar tiempo y ser más ágiles en la entrega de los productos.	Colaborar en la optimización de la cadena logística con los criterios establecidos por la organización.	Reuniones de trabajo	12 meses	Jefe de Almacén	2,000.00
4	Conseguir un proceso eficiente y eficaz de los flujos de materiales y de personas	Reducción de tareas administrativas	Organizar el almacén de acuerdo a los criterios y niveles de actividad previstos.	ubicar las referencias en función de su consumo o su volumen. emplear en cada operación el menor tiempo posible	3 meses	Jefe de Almacén	15,000.00
TOTAL							73,000.00

Figura 3, Estrategias de planificación y organización

Fuente, elaboración propia

3.3.2. Estrategias de recepción

PRIOR.	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO DE LA ACTIVIDAD (s/)
1	Minimizar o eliminar burocracias e intervenciones humanas carente de añadir valor al servicio/producto	Reducir tiempos	Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, colocándolos a disposición en el momento indicado	Registre a los lineamientos del plan de almacenes	4 Meses	Área de Sistemas Jefe de Almacén	0
2	Crear una identificación con código para la clasificación de todos los servicios/productos	Fácil ubicación de los productos para un rápido despacho	Mejorar la calidad del producto	Adquirir un codificador Clasificar cada producto y equipo mejorar el control de flujos e inventarios	2 Meses	RR.HH	70,000.00
3	Aplicar compras abiertas y compras por consignación	Reducción de capital de trabajo	El proveedor suministra materiales y los almacena en las dependencias de la Empresa.	Aplicación de compras por consignación Aplicación de Órdenes de compra abiertas	12 meses	Jefe de Almacén	130,000.00
4	Mejorar el sistema de control para la adquisición de materiales	Estrategias en la gestión de control interno orientadas a generar complementariedad con la gestión de calidad	Implementar un sistema de control	Implementar formatos de requerimientos estandarizados Mejorar el control para la recepción de insumos	3 meses	Jefe de Almacén	20,000.00
TOTAL							220,000.00

Figura 4, Estrategias de recepción

Fuente, elaboración propia

3.3.3. Estrategias de almacén

PRIOR.	OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA MATRIZ FODA	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO DE LA ACTIVIDAD (s/)
1	Mover físicamente mercancías por diferentes medios	Reducción de tiempos de proceso	Minimización de las operaciones de manipulación y transporte	Desplazamiento sin interrupciones del montacarga u estoca	Todos los días	Montacarguista	20,160.00
2	Nivel de Rotación de inventarios	Conocer a ciencia cierta la cantidad de veces en que es desplegado el inventario	Optimización de costes	control de rotación de inventarios	2 Meses	RR,HH	2,000.00
3	Verificar el tipo de vida útil de las mercancías	añadir una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría	Inspecciones regulares	Tener el vehículo de transporte limpio y registrado. El personal que realiza el transporte debe estar acreditado y usar ropa adecuada para su tarea.	Cada 6 meses	Jefe de Almacén	10,000.00
4	Diseñar del espacio y la distribución	eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario	proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento	Diseñar eficazmente y distribuir los productos adecuadamente ayudaran a reducir el tiempo de recorrido.	3 meses	Jefe de Almacén	35,000.00
TOTAL							67,160.00

Figura 5, Estrategias de almacén

Fuente, elaboración propia

3.3.4. Estrategias de movimiento de mercancías

PRIOR.	OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA MATRIZ FODA	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO DE LA ACTIVIDAD (s/)
1	Mover físicamente mercancías por diferentes medios	Reducción de tiempos de proceso	Minimización de las operaciones de manipulación y transporte	Desplazamiento sin interrupciones del montacarga u estoca	Todos los días	Montacarguista	20,160.00
2	Nivel de Rotación de inventarios	Conocer a ciencia cierta la cantidad de veces en que es desplegado el inventario	Optimización de costes	control de rotación de inventarios	2 Meses	RR,HH	2,000.00
3	Verificar el tipo de vida útil de las mercancías	añadir una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría	Inspecciones regulares	Tener el vehículo de transporte limpio y registrado. El personal que realiza el transporte debe estar acreditado y usar ropa adecuada para su tarea.	Cada 6 meses	Jefe de Almacén	10,000.00
4	Diseñar del espacio y la distribución	eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario	proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento	Diseñar eficazmente y distribuir los productos adecuadamente ayudaran a reducir el tiempo de recorrido.	3 meses	Jefe de Almacén	35,000.00
TOTAL							67,160.00

Figura 6, Estrategias de movimiento de mercancías

Fuente, elaboración propia

3.3.5. Estrategias de información

PRIOR.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA MATRIZ FODA	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO DE LA ACTIVIDAD (S/)
1	Sistematizar la información en el área logística	Contar con un sistema integrado de logística y en general de toda la administración.	Adquirir un sistema ERP	Implementación de un sistema integrado de la logística.	4 Meses	Área de Sistemas Jefe de Almacén	58,000.00
				Implementación de un sistema de control y manejo del almacén			
2	Informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén	garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica.	Interconexión entre áreas funcionales y ligadas al almacén	El almacén emitirá un informe de cierre sustentado con el reporte de entradas y salidas para el respectivo cierre a petición del área administrativa.	2 Meses	Contabilidad Logística Jefe de Almacén	5,000.00
3	Identificación y trazabilidad de mercancías	Mejora y agiliza el proceso asociado a la expedición y recepción de la mercancía.	Establecer procedimientos para localización, inmovilización y, en su caso, retirada de productos. Elección de las herramientas para la identificación de productos.	mejorar y agilizar el proceso asociado a la expedición y recepción de la mercancía.	12 meses	Jefe de Almacén	22,000.00
TOTAL							85,000.00

Figura 7, Estrategias de Información

Fuente, elaboración propia

4. Discusión.

Respecto al objetivo, proponer un Plan Gestión de la Cadena de Suministros para mejorar los Procesos Logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, se propuso un Plan basado en el módulo del “Lean Project Delivery Sytems” (LPDS), o “Sistema de Entrega de Proyectos Lean”, considerando cinco (05) objetivos específicos que permitieran diseñar estrategias en cuanto a planificación y organización, recepción, almacén, movimiento de mercancías y, finalmente, información. Todo ello considerando metas, actividades, duración, responsable y presupuesto ya que, llevar una estandarización permitirá mejorar los procesos logísticos de la compañía Servicio L&C del Perú SAC. Esto concuerda con lo mencionado por Zimon, Madzik, & Sroufe (2019) quienes examinaron el efecto de la implantación de sistemas de gestión estandarizados en los procesos afines con la competitividad en la cadena de suministro. Los resultados obtenidos mostraron que, los sistemas de gestión estandarizados son útiles en la GCS, independientemente del papel que desempeña la organización en la cadena de suministro. Sin embargo, la fuerza de su impacto positivo varía. Asimismo, estos resultados llenan un vacío en esta área de investigación sobre GCS y sistemas de gestión estandarizados al tiempo que brindan un camino para la investigación continua y emergente.

Respecto al objetivo, diagnosticar el estado actual de los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, se logró evidenciar que, dichos procesos se encontraban en un nivel regular (80%), influenciado por los niveles regulares de estrategias de selección de proveedor (85%), estrategias de administración de productos (80%) y la gestión logística misma (75%). Esto ya que aún se encuentran deficiencias en relación a la selección de proveedores que cumplan con las regulaciones y normas nacionales e internacionales, se contratan aún proveedores sin historial empresarial, se muestra aún un déficit al elegir el sistema de transporte, entre otros. Estos resultados se contrastan con los encontrados por Arenas, Melgarejo & Núñez (2019) quienes buscaron promover mejoramientos en la GCS a la interna de una compañía limeña prestadora de servicios de serigrafía, con el propósito de originar ventajas altamente competitivas

que añadan un valor agregado con los diversos clientes que cuenta. Los resultados obtenidos haciendo usanza de una guía de observación participante, diversas entrevistas y encuestas determinaron que, diversos procesos de la cadena de suministros no cuentan con una gestión adecuada, por lo que afectan directamente en la eficacia de la compañía, alterando drásticamente su desempeño y su rentabilidad. Entre estos deficientes procesos se encuentran las interrelaciones con los distintos proveedores, la deficiente administración de la demanda, una nula línea de flujos de manufactura y no se gestionan adecuadamente las devoluciones.

Respecto al objetivo, identificar los factores influyentes en los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, quedó evidenciado que, es importante considerar la planificación que se encontraba en un nivel regular (65%), la ejecución que se encontraba en un nivel regular (70%), la coordinación que se encontraba en un nivel regular (75%) y la colaboración que se encontraba en un nivel regular (65%). Esto concuerda con el estudio desplegado por Flores & Sánchez (2019) quienes aplicaron el Modelo SCOR en la GCS en una compañía chiclayana que se dedica a la elaboración y mercantilización de productos para la construcción, con el propósito de aminorar sus costos asociados a la logística. Ellos previamente mostraron que, existían inconvenientes relevantes en la GCS, evidenciándose en dificultades en el análisis y las compras de los requerimientos, en una cuestionable gestión de los inventarios físicos, en una deficiente entrega de los productos, logrando acarrear en el incremento exponencial de costos logísticos y en las incomodidades de los clientes de la compañía. El modelo SCOR propuesto, logrará el aumento significativo de la competitividad, el aminoramiento de costes de inventarios, la perfección de la eficiencia y la calidad de los productos ofertados y, además, se proyecta que se logrará obtener un beneficio de mejoramiento en relación a los costos logísticos.

Respecto al objetivo, diseñar un Plan de Gestión de la Cadena de Suministros para mejorar los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, para ello primeramente se consideró evidenciar las problemáticas acaecidas en dicha compañía limeña, por lo que se tuvo que hacer usanza de cuestionarios individuales para cada variable pesquisada, con lo que se diagnosticó la situación actual. Esto se contrasta con el estudio desplegado por Sandoval (2019) quien propuso un modelo de gestión logística con la firme intención de optimar el procedimiento de abastecimiento de productos finales desde su planta de origen, hacia sus seis centros de distribución de tiendas Leoncito SRL en dicha localidad lambayecana. Los resultados obtenidos demostraron que, existe una carencia muy notoria de orden tanto en almacenamiento, como en distribución de los productos a las diversas sedes en la ciudad. Ante ello, nacen pérdidas de tiempos considerables, demandas insatisfechas, desgaste y avería de los diferentes productos al momento de las manipulaciones, pérdidas de naturaleza económica, retrasos en entregas de servicios y productos, empero, la compañía sigue liderando el mercado local en ventas de este tipo de productos. Por ello, realizar el diagnóstico previo fue de suma importancia en la presente investigación.

5. Conclusiones.

Se propuso un Plan Gestión de la Cadena de Suministros para mejorar los Procesos Logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, el cual se basó en el módulo del “Lean Project Delivery Sytems” (LPDS), o “Sistema de Entrega de Proyectos Lean”, considerando cinco (05) objetivos específicos que permitieran diseñar estrategias en cuanto a planificación y organización, recepción, almacén, movimiento de mercancías y, finalmente, información.

Se diagnosticó el estado actual de los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, se logró evidenciar que, dichos procesos se encontraban en un nivel regular

(80%), influenciado por los niveles regulares de estrategias de selección de proveedor (85%), estrategias de administración de productos (80%) y la gestión logística misma (75%).

Se identificaron los factores influyentes en los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, quedó evidenciado que, es importante considerar la planificación que se encontraba en un nivel regular (65%), la ejecución que se encontraba en un nivel regular (70%), la coordinación que se encontraba en un nivel regular (75%) y la colaboración que se encontraba en un nivel regular (65%).

Se diseñó un Plan de Gestión de la Cadena de Suministros para mejorar los procesos logísticos en la empresa Servicio L&C del Perú SAC, 2020, para ello primeramente se consideró evidenciar las problemáticas acaecidas en dicha compañía limeña, por lo que se tuvo que hacer usanza de cuestionarios individuales para cada variable pesquisada, con lo que se diagnosticó la situación actual.

6. Referencias

- Arenas, A., Melgarejo, F., & Núñez, K. (2019). *Diagnóstico y propuesta de mejora de la gestión de la cadena de suministro basado en el modelo Global Supply Chain Forum (GSCF): Caso CPV*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/14653>
- Ausón Rengifo, L.-L. D., & Carvajal Alava, C. K. (Febrero de 2018). *Escuela Superior Politécnica del Litoral*.
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, B. (2013). *Supply Chain Logistics Management* (Cuarta ed.). Nueva York: McGraw-Hill.
- Bozarth, C., & Handfield, R. (2016). *Introduction to Operations and Supply Chain Management* (Quinta ed.). Nueva York: Pearson Education.
- Bulnes Oliva, L. A., & Rodríguez Rodríguez, R. F. (21 de Diciembre de 2018). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34213/Bulnes_OLA-Rodriguez_RRF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2005). *Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva* (Décima ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Chen, I., & Paulraj, A. (2004). Towards a theory of supply chain management: the constructs and measurements. *Journal of Operations Management*, 22(2), 119-150. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0272696304000063>
- Cherres, S. (2016). ¿Cómo se calcula el costo total de la cadena de suministro? *Revista Lidera*, 1(11), 43-48. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/16901>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (Sexta ed.). Illinois: Pearson Education.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (Quinta ed.). Edinburgh Gate: Pearson Education.
- Croxton, K., García, S., Lambert, D., & Rogers, D. (2001). The supply chain management processes. *The International Journal of Logistics Management*, 12(2), 13-36. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/243461880>

- Ellram, L., & Liu, B. (2002). The financial impact of supply management. *Supply Chain Management*, 6(6), 30-37. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/paper/94a42519128ebc5c68dd0fa430d4c2de429b2bfb>
- Farahani, R., Rezapour, S., & Kardar, L. (2011). *Logistics operations and management: Concepts and models* (Primera ed.). Londres: Elsevier.
- Flores, K., & Sánchez, N. (2019). *Aplicación del Modelo SCOR en la gestión de la cadena de suministros para reducir costos logísticos en la empresa "Cerámicos Lambayeque" S.A.C. - 2019*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/6555>
- Friesz, T. (2006). *Supply chain network economics: dynamics of prices, flows and profits* (Primera ed.). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Jadhav, A., Orr, S., & Malik, M. (2019). The role of supply chain orientation in achieving supply chain sustainability. *International Journal of Production Economics*, 217(1), 112-125. Obtenido de <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0925527318302974>
- Kot, S. (2018). Sustainable supply chain management in small and medium enterprises. *Sustainability*, 10(4), 1-19. Obtenido de <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/4/1143>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lambert, D., & Cooper, M. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 65-83. Obtenido de <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0019850199001133>
- Meredith, J., & Shafer, S. (2019). *Operations and supply chain management for MBAs* (Séptima ed.). Nueva York: John Wiley & Sons.
- Morales Razu, C. A. (20 de Octubre de 2016). Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/831/1/TL_MoralesRazuriCarlosAlberto.pdf?fbclid=IwAR0a-Q-Jj9HnLDQYvNVj4DG0gnNrZ7-bnxM4jC6J4ByE-8i3bCbjs7zLw
- Navarro, A. L. (05 de Abril de 2019). *Arellano*. Obtenido de <https://www.arellano.pe/tendencia-hacia-lo-natural/>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (Tercera ed.). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador.
- Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2014). *The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain* (Quinta ed.). Londres: Kogan Page Publishers.
- Salazar, A. (16 de Julio de 2018). *IALIMENTOS*. Obtenido de https://www.revistaialimentos.com/cuales-problemas-son-los-que-enfrenta-la-industria-alimentaria/?fbclid=IwAR1uEpz_P4WW0o6weQVbwYKc9_nyNgM8kX_qfbmUAEVdjmGFFQ_LLUt5ew
- Sandoval, K. (2019). *Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento en la Empresa Leoncito SRL*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2531>

- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1699-1710. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095965260800111X>
- Tan, K. (2001). A framework of supply chain management literature. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7(1), 39-48. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969701200000204>
- Ülgen, V., & Forslund, H. (2015). Logistics performance management in textiles supply chains: best-practice and barriers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(1), 52-75. Obtenido de <https://www.emerald.com/10.1108/IJPPM-01-2013-0019>
- Waters, D., & Rinsler, S. (2014). *Global Logistics: New Directions in Supply Chain Management* (Séptima ed.). Philadelphia: Kogan Page Limited.
- Zijm, H., Klumpp, M., Heragu, S., & Regattieri, A. (2019). Operations, Logistics and Supply Chain Management: Definitions and Objectives. *Operations, Logistics and Supply Chain Management*, 12(1), 27-42. Obtenido de https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-92447-2_3
- Zimon, D., Madzik, P., & Sroufe, R. (2019). Management systems and improving supply chain processes: Perspectives of focal companies and logistics service providers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(9), 939-961. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJRDM-04-2019-0107>