



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

“Análisis a la gestión logística y la cadena de suministros en la sucursal Plaza  
Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima

Metropolitana, año 2019”

INCA GARCILASO



**TESIS**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

**AUTOR**

Zavala Chavez, Erick Freddy

**ASESOR**

Dr. Juan Francisco Vento Rojas

**Lima, Diciembre del 2019**

# Turnitin Informe de Originalidad

Visualizador de documentos

Procesado el: 30-mar.-2023 5:17 p. m. -05  
 Identificador: 2051417313  
 Número de palabras: 20611  
 Entregado: 1

Índice de similitud <b>19%</b>	Similitud según fuente	
	Internet Sources:	18%
	Publicaciones:	3%
	Trabajos del estudiante:	9%

Análisis a la gestión logística y la cadena d... Por Erick Freddy Zavala Chavez

modo:

- 1% match (Internet desde 26-may.-2021)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50585/Casta%C3%B1eda\\_MCA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50585/Casta%C3%B1eda_MCA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1) ✕
- 1% match ()  
[Matto Souza, Carlos Alfonso. "El sistema de control interno de cuentas por pagar y su influencia en la liquidez de la empresa Supermercados Peruanos S.A. de Lima Metropolitana en el año 2018", 'Baishideng Publishing Group Inc.', 2021](#) ✕
- 1% match (Internet desde 22-nov.-2020)  
<https://qdoc.tips/administracion-y-logistica-en-la-cadena-de-suministros-pdf-free.html> ✕
- 1% match (Internet desde 19-nov.-2020)  
<https://livrosdeamor.com.br/documents/logistica-administracion-de-la-cadena-de-suministro-5c26ff5da6bff> ✕
- 1% match (Internet desde 07-ago.-2012)  
<http://stia.org.ar> ✕
- <1% match (Internet desde 18-jul.-2018)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 22-oct.-2022)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 18-nov.-2022)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 18-jul.-2018)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 02-oct.-2022)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match ()  
[Pérez Paredes, Hernani Gabriel, Malatesta Aulestia, Martín Nemesio, Ortega Román, Reynaldo Jaime. "Sistemas administrativos y tecnológicos para el buen servicio de los clientes del banco scotiabank agencia gamarra – distrito la Victoria – Lima 2017", 'Universidad Inca Garcilaso de la Vega, 2018](#) ✕
- <1% match (Internet desde 28-ene.-2021)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 25-nov.-2022)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 17-jul.-2020)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 22-nov.-2020)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 06-dic.-2020)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 15-ene.-2023)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 06-ago.-2020)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 19-nov.-2022)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match ()  
[Sairitupac Roque, Laura Diana. "Factores de riesgo laboral en trabajadores de la clínica internacional del distrito de San Borja, período 2017", 2018](#) ✕
- <1% match (Internet desde 22-oct.-2022)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 17-jul.-2020)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 17-jul.-2021)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe> ✕
- <1% match (Internet desde 16-dic.-2021)

**Dedicatoria:**

A mí familia, por su apoyo y consejos en toda mi carrera universitaria, ya que puedo hacerlos sentir orgullosos por mis logros obtenidos.

**Agradecimiento:**

A Dios, por guiarme por el camino correcto, por otorgarme salud y por darme la oportunidad de lograr un nuevo objetivo.

A todas las personas que aportaron con sus nociones y consejos en mi vida universitaria y personal, ya que fueron parte importante para cumplir con mis objetivos. Siempre estarán en mi corazón, que Dios los bendiga siempre.

## Presentación

La presente tesis titulada “ANALISIS A LA GESTION LOGISTICA Y LA CADENA DE SUMINISTROS EN LA SUCURSAL PLAZA VEA RISSO DE LA EMPRESA SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2019”, contiene datos obtenidos al tiempo que se desarrolla el trabajo de investigación, por lo que directamente el análisis e interpretación es de mi total responsabilidad. La finalidad fundamental es determinar de qué manera influye la gestión logística en la cadena de suministros de la sucursal Plaza Veá RISSO de la empresa supermercados peruanos.

Asimismo, los resultados me permiten obtener el tan deseado título profesional.

Establecer una gran fuente de información que será de gran utilidad para toda persona que se muestre interesada en conocer la realidad actual de la gestión logística y la cadena de suministros.

Para lograr obtener los datos se utilizó el cuestionario, de igual manera para su procesamiento se utilizó el programa SPSS 22 y el Test Chi – Cuadrado.

En ese sentido, espero a ver cumplido con los reglamentos de grados y títulos de la Universidad, con el fin de poder optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

## ÍNDICE

Dedicatoria: .....	i
Agradecimiento: .....	ii
Presentación .....	iii
ÍNDICE.....	iv
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras .....	xi
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	xv
<b>Capítulo I: Planteamiento del Problema .....</b>	<b>1</b>
1.1 Situación problemática.....	1
1.2 Problema de investigación.....	4
1.2.1 Problema General.....	4
1.2.2 Problemas Específicos.....	4
1.3 Justificación.....	4
1.3.1 Justificación teórica.....	4
1.3.2 Justificación practica .....	5
1.4 Objetivos .....	5
1.4.1 Objetivo general.....	5
1.4.2 Objetivos específicos.....	6

<b>Capítulo II: Marco Teórico .....</b>	<b>6</b>
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.1.1 Antecedentes Internacionales. ....	6
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	8
2.2 Bases Teóricas .....	10
2.2.1 Gestión logística.....	14
2.2.1.1 Función. ....	14
2.2.1.2 Importancia. ....	14
2.2.1.3 Fases de la administración de materiales o logística. ....	15
2.2.2 Planificación. ....	16
2.2.3 Organización. ....	16
2.2.4 Control. ....	18
2.2.4.1 Función. ....	19
2.2.4.2 Ventajas. ....	20
2.2.4.3 Efectos. ....	21
2.2.4.4 Tipos de control.....	23
2.2.4.5 Auditoría Logística.....	24
2.2.5 Cadena de suministros.....	24
2.2.5.1 Estrategias. ....	25
2.2.5.2 Técnicas de la scm. ....	25
2.2.5.3 Función. ....	26

2.2.6 Abastecimiento. ....	28
2.2.6.1 Almacenes. ....	29
2.2.6.2 Finalidad. ....	29
2.2.6.3 Importancia. ....	30
2.2.6.4 Ciclo de almacenamiento. ....	30
2.2.6.5 Problemas en los almacenes. ....	34
2.2.6.6 Finalidad del área de compras. ....	35
2.2.6.7 Objetivos. ....	35
2.2.6.8 Costos logísticos. ....	36
2.2.6.9 Base de datos. ....	36
2.2.7 Distribución. ....	37
2.2.8 Gestión de inventarios. ....	39
2.2.8.1 Tipos de inventarios. ....	39
2.2.8.2 Normas. ....	41
2.2.8.3 Causas por los que los inventarios son elevados. ....	42
2.2.8.4 Métodos. ....	43
2.2.8.5 Auditorías de inventarios. ....	45
2.2.8.6 Políticas de inventarios. ....	47
2.2.9 Supermercados Peruanos. ....	47
2.2.9.1 Naturaleza Jurídica. ....	48
2.2.9.2 Visión. ....	48

2.2.9.5 Organigrama de la Tienda.....	49
2.3 Glosario de Términos.....	49
<b>Capítulo III: Hipótesis y Variable.....</b>	<b>53</b>
3.1 Hipótesis General.....	53
3.2 Hipótesis Específicas .....	53
3.3 Identificación de Variables.....	53
3.3.1 Variable Independiente.....	53
3.3.2 Variable Dependiente.....	53
3.4 Operacionalización de Variables .....	54
3.5 Matriz de Consistencia (Ver Anexo) .....	55
<b>Capítulo IV: Metodología.....</b>	<b>55</b>
4.1 Tipo de Investigación.....	55
4.2 Diseño de la Investigación .....	56
4.3 Unidad de Análisis.....	58
4.4 Población de Estudio.....	58
4.5 Tamaño de la Muestra.....	58
4.6 Selección de la Muestra .....	59
4.7 Técnicas de Recolección de Datos.....	59
4.8 Procesamiento y Análisis de Datos.....	61
<b>Capítulo V: Presentación de Resultados.....</b>	<b>62</b>
5.1 Análisis e Interpretación de Resultados .....	62

5.2 Prueba de Hipótesis.....	80
5.3 Discusión de Resultados .....	80
Conclusiones .....	87
Recomendaciones .....	89
Bibliografía .....	91
Anexos .....	93
Anexo 1: Matriz de Consistencia. ....	94
Anexo 2: Cuestionario. ....	95

## Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	54
Tabla 2 Considera usted que el factor económico es considerado un elemento importante por la gerencia en la realización de la planificación. ....	62
Tabla 3 Se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación.....	63
Tabla 4 Para usted los objetivos que se plantean van de acuerdo a las actividades que se realizan. ....	64
Tabla 5 Usted percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente. ..	65
Tabla 6 Existe trabajo en equipo entre las distintas áreas, en los procedimientos que se realiza diariamente. ....	66
Tabla 7 Al ingresar a la empresa y/o tienda le fueron comunicados los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa. ....	67
Tabla 8 Se cumplen con las normas establecidas en la realización de los procedimientos. ...	68
Tabla 9 Considera usted que el área de recepción realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda. ....	69
Tabla 10 Se tiene un seguimiento constante al cumplimiento de los procedimientos establecidos por la empresa. ....	70
Tabla 11 La gerencia considera elementos importantes a los proveedores dentro de la cadena de suministros. ....	71
Tabla 12 El área de recepción tiene una base de datos de proveedores externos que abastece a la tienda. ....	72
Tabla 13 El área de recepción tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores internos y externos. ....	73
Tabla 14 Se utiliza un sistema de información para la coordinación entre áreas y gestión para la toma de decisiones.....	74

Tabla 15 El área de recepción comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas.....	75
Tabla 16 El área de recepción cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda.....	76
Tabla 17 En la tienda se realiza inspecciones de inventarios en todas las áreas, para llevar un mayor control en los activos de la empresa.....	77
Tabla 18 Usted contribuye al cumplimiento eficiente de los inventarios practicados en tienda, para llevar un mejor control en las diferentes áreas.....	78
Tabla 19 Considera usted que los inventarios programados por auditoría, son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks.....	79
Tabla 20 Resumen de procesamiento de casos Gestión logística – Cadena de suministros ...	80
Tabla 21 Tabulación cruzada Gestión Logística – Cadena Suministro .....	81
Tabla 22 Pruebas de chi-cuadrado Gestión logística – cadena de suministros .....	81
Tabla 23 Resumen de procesamiento de casos Planificación - Abastecimiento .....	82
Tabla 24 Tabulación cruzada Planificación - Abastecimiento .....	82
Tabla 25 Pruebas de chi-cuadrado Planificación - Abastecimiento.....	83
Tabla 26 Resumen de procesamiento de casos Organización - Distribución.....	83
Tabla 27 Tabulación cruzada Organización – Distribución.....	84
Tabla 28 Pruebas de chi-cuadrado Organización - Distribución .....	84
Tabla 29 Resumen de procesamiento de casos Control – Gestión Inventarios .....	85
Tabla 30 Tabulación cruzada Control – Gestión Inventarios .....	85
Tabla 31 Pruebas de chi-cuadrado Control – Gestión Inventarios .....	86

## Índice de figuras

Figura 1 Logística de los negocios y la cadena de suministros: un tema vital .....	14
Figura 2 Organigrama de Tienda .....	49
Figura 3 Considera usted que el factor económico es considerado un elemento importante por la gerencia en la realización de la planificación. ....	62
Figura 4 Se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación. ....	63
Figura 5 Para usted los objetivos que se plantean van de acuerdo a las actividades que se realizan. ....	64
Figura 6 Usted percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente..	65
Figura 7 Existe trabajo en equipo entre las distintas áreas, en los procedimientos que se realiza diariamente. ....	66
Figura 8 Al ingresar a la empresa y/o tienda le fueron comunicados los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa. ....	67
Figura 9 Se cumplen con las normas establecidas en la realización de los procedimientos. ..	68
Figura 10 Considera usted que el área de recepción realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda. ....	69
Figura 11 Se tiene un seguimiento constante al cumplimiento de los procedimientos establecidos por la empresa. ....	70
Figura 12 La gerencia considera elementos importantes a los proveedores dentro de la cadena de suministros. ....	71
Figura 13 El área de recepción tiene una base de datos de proveedores externos que abastece a la tienda. ....	72
Figura 14 El área de recepción tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores internos y externos. ....	73

Figura 15 Se utiliza un sistema de información para la coordinación entre áreas y gestión para la toma de decisiones.....	74
Figura 16 El área de recepción comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas. ....	75
Figura 17 El área de recepción cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda. ....	76
Figura 18 En la tienda se realiza inspecciones de inventarios en todas las áreas, para llevar un mayor control en los activos de la empresa. ....	77
Figura 19 Usted contribuye al cumplimiento eficiente de los inventarios practicados en tienda, para llevar un mejor control en las diferentes áreas. ....	78
Figura 20 Considera usted que los inventarios programados por auditoría, son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks. ....	79

## Resumen

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo explicativo y correlacional con un diseño no experimental transaccional, que tiene por objetivo analizar la gestión logística y la cadena de suministros de la empresa Supermercados Peruanos S.A., sucursal Plaza Vea Risso en Lima Metropolitana, año 2019.

La investigación se realizó a través de una ardua revisión bibliográfica y se empleó un cuestionario de elaboración propia como instrumento de evaluación, que fue aplicada a los 30 colaboradores de la sucursal.

Para la variable Gestión Logística, se tuvo en cuenta tres dimensiones: Planificación, organización y control; y para la variable Cadena de Suministros, se tuvo en cuenta tres dimensiones: abastecimiento, distribución y gestión de inventarios; al correlacionar los datos obtenidos, se halló que existe una correlación relevante entre la gestión logística y la cadena de suministros.

Palabra claves: Centro de distribución, Almacén, Incidencia, Inventario y Gestión.

### **Abstract**

This research utilizes quantitative data, explanatory and comparative analysis and has a non-experimental transactional design. Its objective is to analyze the logistics management and supply chain at the Plaza Vea Risso branch of the company Supermercados Peruanos SA, in Metropolitan Lima, year 2019.

The investigation was carried out through an arduous literature review and a self-developed questionnaire that was used as an evaluation instrument, which was applied to the 30 employees of the branch.

For the Logistics Management variable, three dimensions were taken into account: planning, organization and control; and for the supply chain variable, three dimensions were considered: supply, distribution and inventory management. When comparing the data obtained, it was found that there is a relevant correlation between logistics management and the supply chain.

**Keywords:** Center of distribution, store, incidence, inventory and management.

## Introducción

La presente investigación titulada “Análisis a la Gestión Logística y la Cadena de Suministros en la sucursal Plaza Veá Riso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, año 2019”, tiene por objetivo analizar la gestión logística y la cadena de suministros, teniendo en cuenta los siguientes capítulos:

En capítulo I, se presenta el planteamiento del problema; la relación de la gestión logística y su influencia en la cadena de suministros, siendo visible que la existencia de una óptima gestión logística repercutirá en la cadena de suministros de la sucursal.

En capítulo II, se presenta el marco teórico; comprende los antecedentes referidos con el problema de investigación (tanto nacional como internacional) del mismo modo la información teórica de cada una de las variables a estudiar como de sus dimensiones correspondientes.

En capítulo III, se presentan las hipótesis y variables; se presentan las premisas que contribuirán a solucionar el problema de investigación, así mismo se establecerá indicadores que permitirán facilitar la medición de cada dimensión en cada variable correspondiente.

En capítulo IV, se presenta la metodología de la investigación; me da a conocer el método que empleare, en mi caso es el correlacional, ya que se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos; y explicativo, porque no solamente busco describir el problema sino también en encontrar las causas del problema. De igual forma el diseño de la investigación es de no experimental transaccional, porque los datos fueron recolectados en un solo momento o tiempo único.

En capítulo V, se demuestra la presentación de los resultados; se desarrolla y explica el análisis e interpretación de los resultados conseguidos mediante el cuestionario.

## Capítulo I

### Planteamiento del Problema

#### 1.1 Situación problemática

Hoy en día podemos observar que la gestión logística y la cadena de suministros dentro de la tienda no tiene coordinación y control, permitiendo que los procesos no se realicen correctamente. Los productos se deben distribuir de manera eficiente a las áreas respectivas. Estos procesos se relacionan con la recepción, almacenaje y distribución; para abastecer a las áreas respectivamente las mercaderías correctamente indicadas, en el tiempo correcto y en un buen estado de estas.

Mediante la técnica de la observación se ha determinado que lo mencionado a continuación parte principalmente de la percepción que se tiene y de los diferentes encargados de las diferentes áreas de la tienda.

Si se efectuara un efectivo control en el manejo de sus actividades operativas y de las actividades logísticas puede generar una mayor ventaja para la organización al obtener que sus recursos se puedan administrar de manera más eficiente para que no caiga en costos logísticos innecesarios y obtener una utilidad de tiempo y distribución correcta de los diferentes productos de la empresa.

Al concretar que actividades logísticas dentro de la cadena de suministros como el abastecimiento, la administración de inventarios y la distribución de los productos laboren de manera eficiente en la empresa.

La coordinación entre los procesos logísticos permite que el área de recepción pueda informar y entregar la cantidad exacta de los productos que llegan a tienda a las áreas correspondientes, con el menor costo y tiempo posible, lo que generaría un mejor control de stocks, ya sea mediante los inventarios cíclicos o mediante seguimiento continuo y evitar futuros quiebres de stocks que afectarían la reposición de los productos para la venta hacia el cliente final.

Se plantea la mejora de la gestión logística y la cadena de suministros, para evitar que se genere el problema de falta de control desde que llegan las distintas mercaderías del centro de distribución, ya que suele pasar que no llega toda la mercadería completa según la guía de salida del centro de distribuciones o también que suele pasar que llega mercadería que no figura en la guía de salida del centro de distribuciones, generando así un quiebre en stock de diferentes productos en la tienda, y por ende afecta en los resultados de los inventarios cíclicos que se realiza en la tienda.

Tenemos el caso de los encargados de las áreas diferentes (Jefes o subjesfes), de la tienda Plaza Vea Risso, que muestran un descontento por los constantes errores logísticos que se dan en el Centro de Distribuciones, y que no son detectadas en la recepción de los productos, que luego se ven reflejados en los inventarios cíclicos que se realizan en la tienda.; ya que suelen faltar unidades logísticas(UxB) y no son reconocidas por el área logística del Centro de Distribuciones, porque solo consideran reconocidas faltantes o sobrantes a los pallets logísticos de mercadería detectados en cada tienda y también por la poca predisposición por parte del área logística del Centro de Distribuciones para emendar los errores cometidos en los procesos logísticos.

La logística es importante en la empresa, CLM (citado en Ballou, 2004) destaca la siguiente premisa: La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

Y en lo que respecta a la cadena de suministros, Handfield y Nichols (citado en Ballou, 2004) destaca la siguiente premisa: La administración de la cadena de suministros (SCM) es la integración de estas actividades mediante mejoramiento de las relaciones de la cadena de suministros para alcanzar una ventaja competitiva sustentable.

Según lo escrito describimos que es por la carencia de una efectiva gestión logística en la inadecuada cadena de suministros, lo cual surge con el bajo Presupuesto para las remuneraciones por esta razón el área de selección se ve limitado en la búsqueda de talentos para los puestos operativos, por consiguiente contrata personal no capacitado y por ende van adquiriendo experiencia durante el proceso operativo, por otro lado se tiene una limitada cantidad de personal y de capacitaciones al personal lo que conlleva a los desconocimientos de los procesos y alcances de la cadena de suministros en consecuencia se falla en la integración de los procesos logísticos por este motivo se falla en la no revisión previa de la mercadería recepcionada para su distribución consiguiente a cada área, ocasionando la descoordinación con las distintas áreas de la tienda por consiguiente el control que se lleva no es efectivo de manera que lo planeado en todos los procesos no se llega a cumplir del todo por eso las mercaderías que

figuran en las guías posiblemente no llegan completos y no se tiene información de lo que realmente ha llegado a tienda.

## **1.2 Problema de investigación**

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera la Gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a) ¿Cómo la planificación influye en el abastecimiento en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019?
- b) ¿En qué medida la organización influye en la distribución de mercadería en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019?
- c) ¿Cómo el control influye en la gestión de inventarios en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019?

## **1.3 Justificación**

### **1.3.1 Justificación teórica**

La investigación está basada en Logística, Administración de la cadena de suministros de Ronal Ballou, Cadenas de abastecimiento dinámicas: cómo movilizar la empresa alrededor de lo que los clientes quieren de John Gattorna y Gestión logística y comercial de los autores Francisco Lobato y Fernando Villagrà; donde se toca temas relacionados a la gestión logística y cadena de suministros. Así se apoyar principalmente en las teorías de diferentes autores sobre el tema entre libros, trabajos de graduación, revistas, etc. Asimismo, se evaluar el grado de desempeño en los procedimientos de la cadena de

suministros. En tanto, permitirán que la tienda o sucursal aumente su productividad, mejore su control y satisfacción de los clientes finales y exista mayor competitividad dentro de la tienda.

La administración logística es una parte fundamental dentro de toda empresa competitiva basada en varios procesos coordinados; por ello la gestión logística es vital para las actividades operativas.

### **1.3.2 Justificación practica**

Las propuestas desarrolladas servirán para mejorar la gestión logística en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana.

Los beneficiarios directos, con los resultados de la investigación serán los gestores de la tienda y, por lo tanto, la empresa Supermercados Peruanos S.A., y también la de los colaboradores que laboran en dicha tienda.

Así mismo, las propuestas ayudarán a la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. a evitar quiebres de stock en la tienda, reducir costos logísticos innecesarios, tener un mejor abastecimiento, evitar mermas desconocidas y poder lograr la satisfacción del cliente final.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Demostrar si la gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar si la planificación influye en el abastecimiento en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.
- b) Analizar si la organización influye en la distribución de mercadería en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.
- c) Verificar si el control influye óptimamente en la gestión de inventarios en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.

## Capítulo II

### Marco Teórico

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Antecedentes Internacionales.

- Lao (2017) manifiesta en su estudio que el objetivo es desarrollar un procedimiento para gestión integrada de las restricciones físicas en el sistema logístico de empresa comercializadoras a partir de un modelo decisional con enfoque multiobjetivo para incrementar la madurez en la gestión de restricciones físicas y el nivel de servicio al cliente. Los instrumentos de recolección de datos que usó fueron el análisis documental, que fue la revisión de fuentes de información para identificar el estado actual de las organizaciones objeto de estudio. También se usó la observación, para constatar donde se manifiestan con mayor claridad los recursos restrictivos en el sistema logístico, se usó entrevistas, para que corrobore la existencia o no de mecanismos o herramientas que permitan conocer el nivel de servicio al cliente, el nivel de madurez en la GRF y la identificación, explotación, subordinación y

elevación de las restricciones físicas en el SLEC, así como el nivel de conocimientos en estas temáticas. El autor llegó a la conclusión que la gestión de restricciones físicas, ha tomado un marcado y creciente interés científico a nivel nacional e internacional, se reconoce como un factor clave para desarrollarse y lograr el éxito empresarial y destaca la necesidad de un enfoque integrado en su gestión. El modelo multiobjetivo que se integra en el procedimiento desarrollado que plantó el autor, demostró ser el sustento para una acertada identificación de las restricciones físicas y que constituye el soporte del desarrollo eficiente de los restantes procesos que se desarrollan en el sistema logístico; con esto evidenció la factibilidad y conveniente utilización del procedimiento propuesto, que posibilitó mejoras notables en el servicio al cliente del sistema logístico en empresas comercializadoras y contribuyó a la sostenibilidad.

- Bohorquez y Puello, (2013) señalan como objetivo “diseñar un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A.” (p. 14). Como instrumento de recolección de datos realizó entrevistas y visitas de observación, con el fin de obtener información precisa y certera de primera mano.

Por lo que Bohorquez y Puello, (2013) señalan como conclusión:

Se debería diseñar la ruta por la cual la empresa debería enfocarse de en ese momento en adelante; la cual consistió en mejorar su gestión logística y su cadena de suministro mediante la modificación de algunos de sus procesos; y también la implementación de nuevas herramientas de trabajo, para que puedan lograr la eficiencia organizacional y por ende garantizar un sostenimiento y permanencia en el mercado actual. (p. 75)

- Feitó (2007) formula como objetivo “proponer un procedimiento general para el diseño y la gestión en los niveles táctico y operativo de las cadenas de suministro de los productos utilizados en el servicio de las telecomunicaciones, implementando un conjunto de técnicas, que facilitan la toma de decisiones logísticas” (p. 4). Los instrumentos de recolección de datos fueron los métodos de la entrevista y la observación ya que obtuvo los problemas en tiempo real de la investigación y uso los métodos de expertos para que valide deficiencias encontradas dentro de la cadena de suministro. Feitó (2007) indica como conclusión:

Mediante el diseño y la gestión de la cadena de suministro de los productos utilizados en las telecomunicaciones se contribuye a elevar la integración en su desempeño; confirmó la necesidad actual y futura de implementar la planificación de las necesidades de distribución y de las capacidades de transportación como herramientas para el diseño y la gestión logística de ésta cadena. Luego que una vez implementados, en la cadena objeto de estudio, los procedimientos específicos y en particular el relacionado con la planificación de la cadena de suministro, se logró una planificación integrada de los procesos de gestión de la demanda, manipulación, almacenamiento y transportación. Todo lo cual contribuyó de manera favorable a mejorar el desempeño de la misma. (p. 94)

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales.**

- Espinoza (2017) señala como objetivo “determinar como la gestión logística incrementaría la productividad de la empresa San Metatron S.A.C.” (p. 4). El instrumento de recolección de datos que se utilizó fue la ficha de recolección de datos, según Espinoza (2007) indica “para registrar los resultados obtenidos de los datos de la gestión logística (respecto a la gestión de compras y gestión de almacén) y la

productividad (relacionado a la eficiencia y eficacia de la empresa)” (p. 37). Espinoza (2017) señala como conclusión que “la gestión logística incrementa la productividad en la empresa San Metatron S.A.C., también concluye que la gestión logística incrementa la eficiencia en la empresa y por ultimo concluyó que la gestión logística incrementa la eficacia en la empresa San Metatron S.A.C.” (p. 79).

- Gómez (2014) señala como objetivo “estudiar y analizar los procesos técnicos de la programación de abastecimiento, con el objetivo de establecer y determinar su incidencia en la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna” (p. 13). El instrumento de recolección de datos que fue usado es el cuestionario con escalamiento likert, lo cual Gómez (2014) indica que utilizó la escala de likert (cuestionario) “para que obtuviese la percepción de los servidores de la oficina de logística y servicios de la UNJBG respecto a la programación de abastecimiento” (p. 68). Gómez (2014) quien indica como conclusión:

La programación de abastecimiento influyó significativamente en la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, ya que los procesos técnicos de la programación de abastecimiento influyeron significativamente en los resultados en la adquisición de bienes y servicios de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, concluye también que la participación en los procesos de determinación de necesidades, consolidación de necesidades, formulación del plan de obtención, ejecución y evaluación de la programación no se dieron a gran escala ya que generó inconvenientes en las adquisiciones de bienes y servicios. Y también que el nivel de desempeño de la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann no fue eficiente, el resultado arrojó la falta de cumplimiento de las actividades y objetivos de la oficina de logística y servicios de la UNJBG. (p. 100)

- Asmat, Lama y Padilla (2018) Indican en su estudio como objetivo analizar la situación de la cadena de suministro en la línea de perfumería de la empresa COPERINSA en base a la metodología SCOR, y poder elaborar una propuesta de mejora para cubrir los gaps encontrados en los 5 eslabones de la cadena de suministro: planificación, abastecimiento, manufactura, distribución y devolución. El instrumento de recolección de datos que se aplicó fue el cuestionario SCOR, por lo que sus propuestas pretendieron generar un impacto positivo en las actividades esenciales de la organización.

Asmat et al. (2018) señalan como conclusión que la empresa no obtuvo el puntaje mínimo basado en el cuestionario SCOR, indicador de la ineficiencia de sus procesos en los distintos eslabones de la cadena de suministro. Adicionalmente, los investigadores evidenciaron que la empresa estuvo atrasada tecnológicamente con respecto a sus competidoras, por lo que fue necesario modernizar procesos y activos con el fin de equipararse al estándar del mercado. Los beneficios esperados de las propuestas de mejora que fueron planteadas aumentarían la eficiencia operativa y, por consiguiente, la utilidad neta de la empresa crecería aproximadamente de 3% a 10% con respecto a las ventas.

## 2.2 Bases Teóricas

La logística tiene el inicio con las guerras, siendo en la segunda guerra mundial donde empezó la relación de la logística con la producción militar, en la cual las tropas tenían la necesidad de encontrar la manera de abastecerse en alimentos, ropa y armas, para lo cual la eficiencia para transportar y almacenar los materiales y víveres resultaban fundamental (Comunidad iebes, 2015).

Ballou, Ronald H. (2004) indica que “la logística gira en torno a crear valor: valor para los clientes y proveedores de la empresa, y valor para los accionistas de la

empresa. El valor en la logística se expresa fundamentalmente en términos de tiempo y lugar” (p. 13).

Por otro lado, el Consejo de Dirección Logística (citado en Ballou Ronald H. 2004) quien indica:

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. (p.30)

Al respecto existen otros conceptos como Bowersox, Closs y Cooper (2007) sostienen que “la logística es el trabajo requerido para mover y colocar el inventario por toda la cadena de suministro. Como tal, la logística es un subconjunto de una cadena de suministro y ocurre dentro de ésta; es el proceso que crea un valor por la oportunidad y el posicionamiento del inventario” (p.4).

La logística es la coordinación de los flujos de bienes, información y fondos desde un proveedor hasta un cliente para maximizar la disponibilidad mientras que se minimizan los costos operativos. La logística incluye el transporte, la gestión de almacenamiento y de las existencias, las actividades de transacciones del servicio al cliente, los pronósticos, control de producción y de ensamblado. (David Jacoby, 2010, p.45)

Es importante escoger una adecuada estrategia logística para la organización.

La selección de una adecuada estrategia logística y de la cadena de suministros requiere algo del mismo proceso creativo necesario para desarrollar una adecuada

estrategia corporativa. Los enfoques innovadores en la estrategia logística y de la cadena de suministros pueden representar una ventaja competitiva. (Ballou, 2004, p.61).

Se tiene principios de administración, en la cual toda persona puede desempeñar correctamente cualquier actividad administrativa, como lo indica H. Fayol (como se citó en ed. El ateneo, 1991) quien divide en cinco diferentes grupos de operaciones:

1. Previsión: Permite calcular el futuro y prepararlo mediante un programa de acción. Un programa debe reunir las siguientes condiciones:
  - unidad: Dos programas provocan confusión y todos los programas técnicos, comerciales, financieros, etc., deben estar unificados por objetivos compatibles y convergentes.
  - continuidad: las previsiones a largo plazo deben derivar de previsiones a corto plazo.
  - flexibilidad: el programa debe ser suficientemente versátil como para adaptarse a las circunstancias.
  - precisión: si el programa es impreciso, “la empresa toma entonces el nombre de aventura”, pero todo depende de las condiciones de esa empresa.
2. Organización: Establecer una estructura para el cuerpo social con una unidad de mando, una clara definición de las responsabilidades, con procedimientos de decisión establecidos, basados en una rigurosa selección y una gran capacitación de los dirigentes. Recomienda sintetizar la organización en un organigrama o “cuadro de organización”.

3. Mando: asegura el funcionamiento de la organización, es un arte que se basa en “ciertas cualidades personales y en el conocimiento de los principios generales de administración”.
4. Coordinación: es “armonizar todos los actos de una empresa”.
5. Control: Verificar si todo está de acuerdo con el programa, debe ser rápido y seguido de sanciones, no introducir una dualidad de dirección y determinarse, por anticipado, de la manera más rigurosa posible. (p.4-6).

Por otro lado, H. Fayol (como se citó en ed. El ateneo, 1991) menciona que el conjunto de las operaciones que realizan las empresas puede dividirse en seis grupos, como indica:

- 1º Operaciones técnicas (producción, fabricación, transformación).
- 2º Operaciones comerciales (compras, ventas, permutas).
- 3º Operaciones financieras (búsqueda y administración de capitales).
- 4º Operaciones de seguridad (protección de bienes y de personas).
- 5º Operaciones de contabilidad (inventario, balance, precio de costo, estadística, etc.).
- 6º Operaciones administrativas (previsión, organización, mando, coordinación y control). (p.7)

Ballou, Ronald H. (2004) manifiesta que para la logística y la cadena de suministros existe el triángulo de la planeación en relación a las principales actividades de logística/administración de la cadena de suministros:

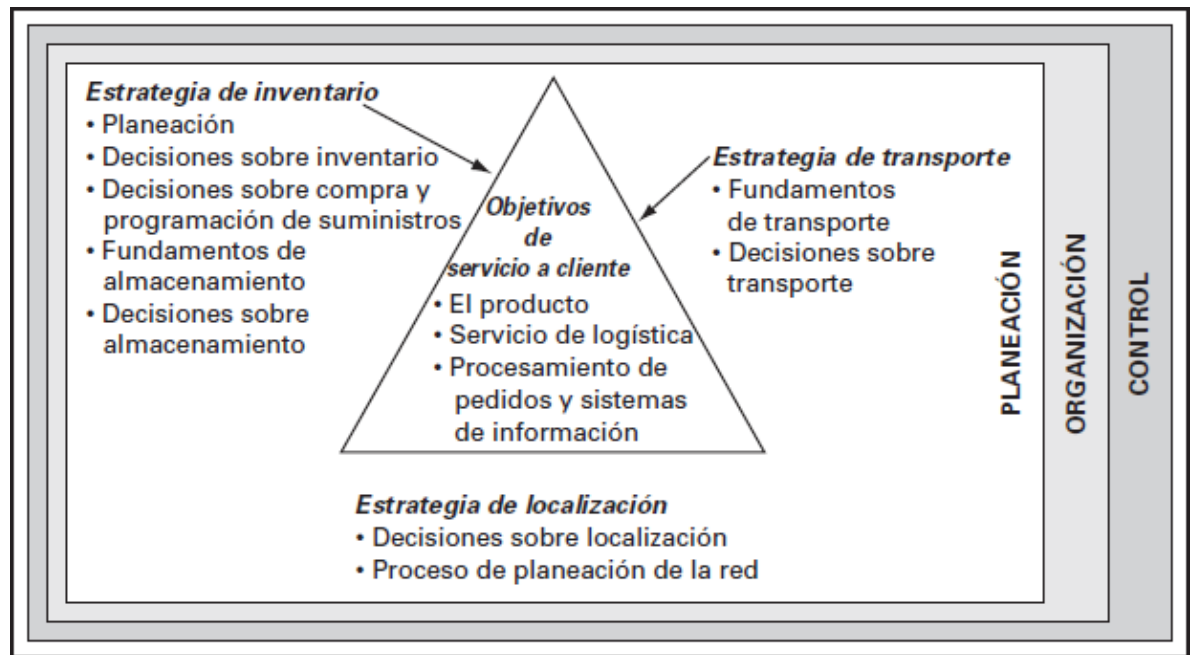


Figura 1 Logística de los negocios y la cadena de suministros: un tema vital

### 2.2.1 Gestión logística.

Villar Castillo (2004) indica que “la administración de materiales o logística es la función que planea, organiza, dirige coordina y controla el proceso de los materiales, desde su adquisición hasta su entrega al usuario o consumidor” (p.12).

#### 2.2.1.1 Función.

Bowersox et al. (2007) identifican que “la logística existe para desplazar y posicionar el inventario con el fin de lograr los beneficios deseados de tiempo, lugar y posesión al costo total más bajo. Esta interrelación de funciones desafía la implementación exitosa de una administración logística integral” (p.26).

#### 2.2.1.2 Importancia.

Hay autores que se refieren a la importancia de la logística, es el caso de Villar (2004) quien indica:

Se ha incrementado notablemente con el advenimiento de nuevos y sofisticados procedimientos destinados a acelerar la producción lo que, a su vez, ha hecho que la logística adquiera un valor determinante, en su propósito de apoyar todas las

operaciones de la empresa, desde su planeamiento, hasta la fase final del proceso empresarial. (p.14)

### ***2.2.1.3 Fases de la administración de materiales o logística.***

Para Villar Castillo (2004) las fases son:

1. Programación. - Prevee en forma racional y sistemática, la satisfacción conveniente, adecuada y oportuna de los bienes, servicios y obras requeridas por las distintas dependencias de la Empresa, previa determinación de los mismos en base a sus metas institucionales.
2. Adquisición o compra. - A través del cual se formaliza y consolida la tenencia o disponibilidad de los bienes y servicios requeridos por las dependencias de una Empresa.
3. Estas adquisiciones se realizan a través de las dependencias u oficinas de compras.
4. Almacenamiento. - Actividad funcional relacionada con la ubicación física temporal de los bienes materiales adquiridos por la entidad, en un espacio físico apropiado denominado almacén, con fines de custodia y con destino final a los usuarios.
5. Estos ambientes físicos, denominados almacenes, deben reunir las condiciones apropiadas para el debido y adecuado mantenimiento, conservación, preservación, seguridad interna y externa, de los materiales que albergan.
6. Distribución. - Actividad funcional y técnica referida a la directa satisfacción de las necesidades de bienes a las distintas dependencias que oportunamente lo requieren.
7. Transportes. - Función logística mediante la cual se realiza el movimiento de los materiales, desde las plantas de aprovisionamiento hacia las instalaciones de las entidades consumidoras y/o hacia los usuarios o clientes. (p.33-35)

### **2.2.2 Planificación.**

Para definir la planificación en la logística, Bowersox et al. (2007) sostienen al respecto:

La planificación logística se encarga de marcar la estrategia general acerca de cómo se va a mover el producto por los canales de suministro y distribución. Se fija la política general, se ubican y dimensionan los servicios de almacenamiento y se establecen los niveles de servicio al cliente. (p.307)

Bowersox et al. (2007) indican que el “primer objetivo de la planificación estratégica logística es fijar los niveles de servicio más adecuados. La planificación estratégica efectiva debe comenzar con el estudio de los deseos y necesidades del cliente” (p.308).

Para Bowersox et al. (2007) mencionan que:

Existen numerosas decisiones administrativas en la planificación y el inicio de las operaciones del almacén, entre ellas la selección de la ubicación, el diseño, el análisis de la mezcla de productos, la expansión, el manejo de materiales, la disposición, el tamaño, el WMS, la exactitud y las verificaciones contables, la protección, la seguridad, y el mantenimiento. (p.264)

Para Bowersox et al. (2007) menciona que “algunas de las más importantes influencias del entorno serian la incertidumbre en las acciones de los clientes, de los competidores, de los proveedores y del gobierno” (p.610).

### **2.2.3 Organización.**

Fayol H. (como se citó en ed. El ateneo, 1991) señala que “Organizar una empresa es dotarla de todos los elementos necesarios para su funcionamiento: materias primas, herramientas y útiles, capitales, personal” (p.60).

Para Ronald H. Ballou (1991) indica que “el objetivo de la planificación de la ubicación de las mercancías es, en cada uno de estos problemas, minimizar el coste total del manejo de los productos” (p.524).

Para Villar Castillo (2004) la aplicación de los principios de la Dirección, en la administración de materiales o logística son:

- a. Planeamiento. – La determinación del objetivo en la Administración de materiales, así como la elaboración de los planes para alcanzarlo, debe basarse en el objetivo general de la empresa y en los planes relacionados con su obtención, de manera que unos con otros estén enlazados, cumpliendo de esta manera, con los principios referentes a la función de planear, que desarrollan los dirigentes.
- b. Organización. - Se debe determinar con precisión las actividades que se deben llevar a cabo para alcanzar el objetivo general, y debe contemplarse en forma específica cuales son las que corresponden a la Administración de Materiales, de manera que se pueda agruparlos bajo un solo mando, y no tenerlas dispersas o asignadas a varias dependencias.
- c. Formación de cuadros. - La mayor traba en la centralización del proceso de materiales en una sola dependencia, se encuentra en la desconfianza que los usuarios sienten hacia dicha dependencia, así como el temor de no poder contar con los artículos que necesitan en el momento preciso. Esta desconfianza y este temor se basan generalmente en el personal que se destine para desempeñar estas actividades, así como su falta de capacitación. Se debe contemplar una selección rigurosa del personal que se destine a la dependencia Administradora de Materiales.
- d. Dirección. - Dirigir significa orientar, guiar y supervisar a los subordinados, canalizando sus actividades hacia el objetivo. Se debe unificar el mando y no

duplicarse, poniendo bajo un solo jefe el proceso completo de los materiales dentro de la empresa, a fin de que este contemple todos los aspectos que con él se relacionan, y por lo tanto dirigirá mejor su dependencia, haciendo comprender a su personal qué es lo que se pretende de ellos, y de su desempeño en los puestos que ocupan dentro del funcionamiento regular y eficiente de toda dependencia administradora de Materiales.

- e. Coordinación. - El objetivo principal consiste en servir a los que necesiten los materiales, proporcionándoselos oportunamente, haciendo adquisiciones económicas y evitando las pérdidas por existencias excesivas; se debe funcionar la coordinación entre todos los elementos que en la empresa tiene a su cargo el aspecto de materiales y, además, con los usuarios que los requieren para su funcionamiento.
- f. Control. - Sin control no hay dirección eficiente. Solo midiendo, constatando y corrigiendo las actividades que se realizan diariamente, se podrá guiar, orientar y conducir mejor la dependencia hacia su objetivo común. (p.16-20)

#### **2.2.4 Control.**

Existen autores que se refieren al control, es el caso de Fayol (como se citó en ed. El ateneo, 1991) quien indica:

El control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores, a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición. Desde el punto de vista administrativo es menester asegurarse de que el programa existe, que es aplicado y llevado al día, que el organismo social es perfecto, que los cuadros sinópticos del personal son usados, que el mando se ejerce de acuerdo con los principios, que las conferencias de coordinación se realizan, etc. (p.116)

También agrega Fayol (como se citó en ed. El ateneo, 1991) quien indica:

Un buen control es un precioso auxiliar de la dirección; puede proporcionar ciertas informaciones indispensables que la vigilancia jerarquizada sería a veces incapaz de suministrar. Aplicar a todas las operaciones, cualquiera que sea su naturaleza, y a todos los agentes, cualquiera que sea su nivel jerárquico, el control se ejerce de mil maneras distintas. Como los otros elementos de la administración: previsión, organización, mando y coordinación, exige siempre una continua atención y a menudo mucha sagacidad. (p.118)

#### **2.2.4.1 Función.**

Para Bowersox et al. (2007) señalan:

La función de control sirve para ajustar o mantener la ejecución planificada de un proceso dentro de los márgenes previstos. El proceso de control consiste en comparar los resultados reales con los planificados, e iniciar una acción correctiva si es necesario aproximar más ambos resultados. (p.609)

Según Villar Castillo (2004) indica que existen una serie de controles que deben implementarse en el almacén, entre los cuales menciona:

1. Control contable, para conciliar las existencias valoradas en almacén con los importes registrados en los libros contables.
2. Control Organizacional, para verificar si se están cumpliendo con las funciones asignadas a cada una de las áreas administrativas del almacén.
3. Control financiero, para conocer si las inversiones en existencias fueron acertadas.
4. Control inventarial, para conocer los saldos en stocks, los puntos de pedido, las existencias mínimas y máximas por cada tipo de artículo, las existencias sobrantes, obsoletas, deterioradas, etc.

5. Control de seguridad, que garantice un sistema integral de seguridad en almacén que proteja las inversiones en existencias.
6. Control administrativo, que verifique el cumplimiento de las normas y directivas establecidas para el personal que labora en los almacenes.
7. Control técnico, que garantice el uso adecuado de los equipos, máquinas y tecnología en el manipuleo de los materiales. Que proteja al personal encargado de las funciones de recepción, almacenamiento, mantenimiento, despacho de los materiales. (p.182-183)

Dentro de la logística existe el control de calidad lo cual Villar Castillo (2004) determina que “a éste elemento le compete, controlar la calidad de los productos que fabrica la empresa y además aquellos que son adquiridos para la producción u otras dependencias” (p.33).

#### **2.2.4.2 Ventajas.**

Las ventajas de un buen control de las existencias, se refiere Molina Aznar (2007) que son:

- Se eliminan o bien se restringen los problemas de producción a los faltantes.
- No se pierden ventas y los clientes se sienten complacidos con el suministro oportuno que reciben.
- Al cumplir con las entregas, las empresas podrán tener una base sólida para reclamar el pago de las cuentas y documentos por cobrar en el tiempo fijado.
- Los vendedores se ven estimulados por virtud de que al facturarse todos o casi todos sus pedidos habrán de recibir mayormente comisiones.
- Se evitan las compras de emergencia con costos elevados, disminuyendo la presión sobre el departamento de compras.
- Se facilita la toma de los inventarios físicos reduciendo su costo.

- Hay un mejor aprovechamiento del elemento humano.
- Se reduce el número de artículos en el almacén, el espacio ocupado, así como el mobiliario y equipo.
- Se evita o bien reduce al mínimo la obsolescencia y el lento movimiento.
- Los artículos en el almacén se mantienen de tal manera que conservan todas sus cualidades. El deterioro se reduce.
- La inversión en este renglón resulta menor.
- Los estados financieros habrán de reflejar, por lo que respecta a los inventarios, una situación más acorde con la realidad.
- Se reduce el pago de los intereses por créditos recibidos por virtud de que la inversión en los inventarios resulta ser la óptima.
- En caso de una auditoría para fines administrativos, financieros o fiscales, los inventarios no darían base para observaciones, salvedades o bien diferencias de impuestos a cargo de la empresa.
- Se evitan o reducen los robos.
- Las primas de seguros serán menores. (p.37)

#### **2.2.4.3 Efectos.**

También Molina Aznar (2007) señala que los efectos de un mal control de los inventarios:

- Un costo de almacenaje más elevado de lo normal.
- Robos desconocidos de inmediato, o bien que se detectan a tiempo pero que, por el mismo desorden, no es posible fincar responsabilidades en nadie.
- Pérdidas en los artículos almacenados derivados del deterioro y la evaporación, de sus cualidades, así como la obsolescencia.
- Problemas fiscales.

- La empresa tiene que acudir a créditos en los bancos debido al congelamiento de recursos en el almacén teniendo que soportar un costo financiero elevado debido al pago de intereses.
- El seguro, de haberlo, resulta ser más alto de lo necesario con el consiguiente pago de primas elevadas o más debajo de lo requerido, corriendo el riesgo de no recuperar parte de la inversión objeto de un siniestro.
- Se presenta fallas en el suministro a los clientes y a fabricación.
- El esfuerzo que tiene que hacer el personal es mayor porque se hace más lenta la localización de los artículos, teniendo que moverse una cantidad regular de mercancía para encontrar lo requerido.
- Los recuentos físicos resultan un verdadero problema.
- Son frecuentes las compras de emergencia con lo cual el costo de fabricación o de venta se eleva considerablemente.
- Se compromete la entrega de mercancía suponiendo una existencia en la bodega que en realidad no hay.
- Se efectúan compras de artículos a pesar de que haya en existencia en el almacén.
- Los ajustes por diferencias en los inventarios al practicar el recuento físico anual llegan a modificar sustancialmente los resultados esperados. (p.38)

Para Bowersox et al. (2007) señalan que “el proceso de control consiste, en parte, en recoger las condiciones cambiantes anticipando la necesidad de acciones correctivas para ajustar el funcionamiento real con el planificado” (p. 610).

Henry Fayol (como se citó en ed. El ateneo, 1991) señala que “para que el control sea eficaz debe ser realizado en tiempo oportuno y seguido de sanciones” (p.117).

Para Bowersox et al. (2007) indican que “el desafío fundamental de la administración integral es redirigir el énfasis tradicional en las funciones en un esfuerzo por concentrarse en el cumplimiento de los procesos” (p.7).

Por otro lado, Bowersox et al. (2007) también agregan que “en el sistema logístico, el responsable intenta controlar las actividades logísticas planificadas (transporte, almacenamiento, inventarios, manejo de mercancías) en términos de servicio al cliente y coste de las actividades” (p.610).

#### **2.2.4.4 Tipos de control.**

Existen tipos de sistemas de control, lo cual se refieren diferentes autores, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes indican:

Los sistemas de control varían en el diseño. Normalmente se clasifican como de bucle-abierto, de bucle-cerrado o de retroalimentación.

**Sistemas de bucle-abierto:** Este es el sistema más común para controlar actividades logísticas. La característica más importante del sistema de bucle-abierto, es la intervención humana entre la acción de comparación del nivel de funcionamiento real y el deseado, y la acción para reducción del error del proceso. El director, a su discreción, puede indicar el tipo de información que necesita para el control, la tolerancia al error que es aceptable en determinado momento y la forma de la acción correctora.

**Sistemas de bucle-cerrado:** Para controlar actividades logísticas, se utilizan las reglas de decisión como un director suplente. Las reglas de decisión actúan como lo haría el director en el caso de que éste hubiera observado el error de ejecución. Dado que se puede eliminar al director del proceso de control y el control se sigue manteniendo mediante las reglas de decisión, se dice que el sistema de control está cerrado. (p.612-613)

Para Bowersox et al. (2007) identifican:

En un sistema de control modificado, a veces el director sustituye a las reglas de decisión, el director logístico está en posición de anular las decisiones automáticas de cuando hacer los pedidos y de que cantidad pedir, el director tiene acceso a una base de información mucho más amplia que el sistema de control automático, y está en posición de juzgar el nivel de funcionamiento del sistema de control. (p.616)

Bowersox et al. (2007) señalan que “un sistema de control logístico eficaz necesita una información precisa, relevante y oportuna, sobre la actividad o rendimiento del proceso. Las principales fuentes de esta información son las auditorias y los diversos informes sobre las actividades logísticas” (p. 622).

#### **2.2.4.5 Auditoría Logística.**

Algunos autores señalan que dentro de la logística se tiene el área de auditoria, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes indican:

La auditoría logística es un examen periódico de la situación de las actividades logísticas. La información de las auditorias se utiliza para establecer nuevos puntos de referencia con los que generar los informes y para corregir errores que puedan tener lugar en la ejecución de ciertas actividades logísticas debido a falta de información. (p.622)

#### **2.2.5 Cadena de suministros.**

David Jacoby (2010) señala que “la cadena de suministros es un conjunto de actividades involucradas en el movimiento de un producto (tales como instalación, mantenimiento o reparación desde el proveedor final hasta el cliente final” (p.43).

Para algunos autores existe la gestión en la cadena de suministros, es el caso de David Jacoby (2010) quien determina:

La SCM (Gestión de la cadena de suministros) es la coordinación de un grupo de actividades involucradas en el movimiento de un producto (tal como una maquina) y los servicios accesorios desde el proveedor final hasta el cliente final de manera de maximizar el valor económico (EVA). (p.44)

David Jacoby (2010) indica que “la gestión de la cadena de servicio es la ingeniería y la gestión de un flujo de servicios y fondos con el fin de maximizar la lealtad del cliente” (p. 45).

Bowersox et al. (2007) indican que “una estrategia de cadena de suministro es una disposición de canales basada en una dependencia y una colaboración reconocidas” (p.4).

David Jacoby (2010) señala que “la cantidad de métodos, técnicas y métodos bajo el alcance de la SCM pueden reagruparse en cuatro estrategias de cadena de suministros correspondientes: la racionalización, la sincronización, la personalización y la innovación” (p.47).

#### ***2.2.5.1 Estrategias.***

Para David Jacoby (2010) son:

- La racionalización está dirigida hacia la contención de los costos operativos.
- La sincronización está dirigida hacia el logro del equilibrio entre la oferta y la demanda.
- La personalización está dirigida a resaltar la interconexión con el cliente.
- La innovación está enfocada en el logro de un rápido desarrollo de un producto y su introducción. (p.47)

#### ***2.2.5.2 Técnicas de la scm.***

Existen cinco técnicas de la SCM que son esenciales para lograr que las cuatro estrategias funcionen, para David Jacoby (2010) son:

1. Diseño de la red de la cadena de suministros, que permite una respuesta rápida y un bajo costo. Esto incluye la ubicación del sitio y los términos y condiciones de las órdenes.
2. Planificación de la capacidad, que logra suficiente capacidad disponible en el momento correcto e incluye el perfilamiento de la decisión de larga proyección.
3. Gestión del riesgo, que equilibra el riesgo y la recompensa para lograr alto rendimiento sin un riesgo indeseado.
4. Gestión del cambio organizacional, que establece el ritmo del cambio humano para alinearse con los objetivos de la cadena de suministros corporativa.
5. Seguimiento y medición del rendimiento, que se enfoca en los parámetros de medición necesarios para controlar el rendimiento frente a la estrategia. (p.48)

David Jacoby (2010) determina que “los beneficios de las mejoras en las cadenas de suministros están directamente relacionados con los resultados macroeconómicos y la ventaja competitiva nacional” (p.214).

### **2.2.5.3 Función.**

Bowersox et al. (2007) señalan que “la administración de la cadena de suministro, consiste en la colaboración entre las empresas que persiguen un posicionamiento estratégico común y pretenden mejorar su eficiencia operativa” (p.4).

Bowersox et al. (2007) mencionan que “el principal facilitador en la administración de la cadena de suministro es la tecnología de la información” (p.6).

Bowersox et al. (2007) destacan que “la rápida aparición de disposiciones de la cadena de la cadena de suministros es impulsada por cinco fuerzas relacionadas: 1) la administración integral, 2) la capacidad de respuesta, 3) aspectos financieros, 4) la globalización, y 5) la transformación digital” (p.6-7).

Bowersox et al. (2007) señalan:

La conectividad de la información crea la posibilidad de desarrollar modelos empresariales reactivos. Para detallar las implicaciones de largo alcance de este desarrollo es útil contrastar la práctica empresarial tradicional o predictiva con el modelo empresarial reactivo basado en el tiempo. Se desarrollaron estrategias para incorporar el aplazamiento, el cual es una estrategia importante en la administración contemporánea de una cadena de suministro. (p.11)

Existe la sincronización de la cadena de suministro, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes mencionan:

Un reto de la administración de la cadena de suministro es integrar las operaciones a través de varias empresas. La sincronización de la cadena de suministro busca coordinar el flujo de materiales, productos e información entre los participantes de la cadena para reducir una duplicación y una redundancia no deseadas. (p.38)

Bowersox et al. (2007) indican que “el desempeño retrasado en cualquier punto de la cadena de suministro provoca una posible interrupción de las operaciones” (p.42).

Bowersox et al. (2007) destacan que “al crecer el módulo de administración y asignación del inventario se requiere integrar y coordinar los planes de la cadena de suministro con los requerimientos operativos” (p.126).

Bowersox et al. (2007) determinan que “la integración exitosa de la cadena de suministro requiere programas a través de toda la organización para facilitar las operaciones, la tecnología y la planificación, así como la colaboración para la administración de las relaciones” (p.278).

Bowersox et al. (2007) señalan que “una administración eficaz de las operaciones logísticas y la integración de la cadena de suministro requieren establecer un sistema para evaluar el desempeño y controlar las finanzas” (p.396).

### 2.2.6 Abastecimiento.

Villar Castillo (2004) indica que “administración de materiales o logística, involucra la totalidad de los flujos de materiales de la empresa, desde la programación de materiales, compra, recepción, almacenamiento en la bodega, movimiento de materiales, transporte interno, y almacenamiento en el depósito de productos acabados” (p.13).

Bowersox et al. (2007) señalan que “la logística es la combinación de la administración de pedidos, el inventario, el transporte, el almacenamiento, el manejo de materiales y el embalaje integrados por toda la red de una planta” (p.4).

Molina (2007) indica que dentro de la proyección de los almacenes se tiene que considerar:

- Problemas comunes en los almacenes.
- Ventajas de un buen control de las existencias.
- Efectos de un mal control de los inventarios.
- Causas por las cuales los inventarios se incrementan desusadamente.
- Causas por las cuales los inventarios se elevan debido a fallas administrativas. (p.35)

Dentro del abastecimiento se tiene los procesamientos de pedidos, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes indican:

El procesamiento de estos implica todos los aspectos de administrar los requerimientos del cliente, entre ellos la recepción inicial del pedido, la entrega, la facturación y la cobranza. Las capacidades logísticas de una empresa pueden ser tan buenas como lo sea su capacidad de procesamiento de pedidos. (p.27)

Bowersox et al. (2007) indican que “Cuando en las operaciones logísticas de una empresa se integran eficientemente el almacenamiento, el manejo de materiales y el

empacado se facilitan la velocidad y la facilidad del flujo de productos por todo el sistema logístico” (p. 29).

#### **2.2.6.1 Almacenes.**

Existen autores que se refieren a los almacenes, es el caso de Villar Castillo (2004) quien indica:

Constituye un servicio que muchas veces es olvidado, al considerársele como en depósito donde se guardan las existencias y a donde generalmente se envía personal de confianza del dirigente, sin tener en cuenta si la persona designada reúne, además de las cualidades indicadas, los conocimientos, necesarios para cumplir con la finalidad que, dentro de la organización, le corresponde cumplir al almacén. (p.162)

Bowersox et al. (2007) determinan que “el almacenamiento existe para contribuir a la eficiencia de la manufactura y la distribución. El almacenamiento activo facilita la recepción-entrega inmediata, la consolidación, la separación de las cargas y el aplazamiento” (p.264).

Bowersox et al. (2007) menciona que “el sistema de almacenamiento tiene dos funciones primordiales: el mantenimiento de inventarios (almacenamiento) y el manejo de mercancías” (p.274).

#### **2.2.6.2 Finalidad.**

Los almacenes tienen una finalidad, como lo menciona Villar Castillo (2004) quien señala:

Realizar las operaciones y actividades necesarias, para suministrar los materiales o artículos en condiciones de uso y con oportunidad, de manera de evitar contrariedades por falta de ellos o entorpecer el ciclo de la producción. Almacén debe disponer de su propio control sobre lo que guarda a fin de asumir la responsabilidad por los materiales en stock, pudiendo apoyar a control de inventarios para la renovación e

impulsar movimiento haciendo presente la acumulación o falta de materiales. (p.163-164)

### **2.2.6.3 Importancia.**

El almacén es una parte fundamental dentro de la empresa, como lo indica Villar Castillo (2004) quien afirma:

El almacén constituye el eje o núcleo de las actividades administrativas – contables, razón por la cual debe dedicarse a su organización y buen funcionamiento el mayor esmero posible, tratando de obtener precisión y simplicidad en sus labores. Los almacenes constituyen dentro de la empresa, verdaderos pulmones, que deben marchar coordinadamente con los sistemas de compras y de inventarios de la empresa. (p.164-165)

### **2.2.6.4 Ciclo de almacenamiento.**

La actividad de almacenamiento está diseñada en base a cuatro funciones principales, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes señalan:

Almacenamiento, consolidación y división de envíos, y combinación de mercancías.

Almacenamiento: El uso principal de un almacén es el mantenimiento de productos y mercancías en el de una forma controlada y sistemática.

El rango de mercancías que se pueden almacenar varían desde productos finales listos para su introducción en el mercado, hasta materias primas, pasando por productos semifabricados en espera de algún ensamblaje o tratamiento posterior.

Consolidación: Si los productos se originan en varios puntos, puede ser económico establecer un centro de recogida (un almacén o un terminal de carga) para consolidar los pequeños envíos en otros más grandes, reduciendo así los costes globales del transporte.

División de envíos: Envíos de gran volumen y con tarifas de transporte bajas son trasladados a un almacén donde se dividen en envíos más pequeños destinados a diferentes compradores.

Combinación de mercancías: Un centro de combinación permite reunir en un solo punto todos los suministros de las diferentes mercancías, y combinarlas en diferentes envíos de mayor volumen. (p.275-280)

Villar Castillo (2004) indica que “Se refiere a actividades que necesariamente deben realizarse en el funcionamiento de todo almacén. Estas actividades constituyen los deberes que tiene que cumplir el almacén” (p.166).

Para Villar Castillo (2004) estas actividades son:

#### A. Recepción

Es el encargado de recibir los artículos que compras adquiere, ya sea por solicitud de los propios almacenes o por la de aquellos que usan el material, y su labor consiste en:

- Descarga
- Desembalaje
- Inspección, verificación o chequeo.
- Ingreso o entrega a los depósitos informando su llegada y laborando un parte o informe de recepción o ingreso.

Descarga: Es la labor de trasladar los bultos en los cuales los artículos han sido transportados, hasta el lugar en que serán recepcionados.

Desembalaje: Es la labor manual de retirar los artículos de los bultos e que han legado, es decir quitar a los artículos el embalaje que tienen.

Inspección, verificación o chequeo: Determinar si se trata verdaderamente de los artículos solicitados, si la cantidad concuerda con el pedido y si la cantidad de los requisitos técnicos exigidos en el pedido corresponde con los artículos llegados.

Para llevar a cabo una buena verificación o control de los artículos que llegan al almacén, es necesario dictar normas o pautas que ayuden al recepcionista y le faciliten su labor.

Modalidad de entrega por los proveedores, referentes a acondicionamiento de los artículos, lotes o formas en que deben llegar, guías de remisión que deben enviar, etc.

Modalidad de recepción para cada tipo de material, estableciendo:

- Criterios de comprobación cuantitativa.
- Criterio de estibaje antes del control.
- Requisitos a efectuar.
- Métodos y medios a usar en el transporte interno.
- Responsabilidad en cuanto a la recepción en sí, el control de calidad, condiciones técnicas exigibles, etc.

#### B. Almacenamiento propiamente dicho

Consiste en guardar los artículos, ubicándolos de manera que puedan entregarse en condiciones de ser utilizados en el momento que los necesiten los consumidores. Es función del personal del almacén ubicar los materiales de acuerdo a lo ya establecido, ingresarlo en sus registros y dar cuenta de dicho ingreso para que pueda ser retirado cuando lo necesiten. La forma de almacenar depende del artículo en sí y de las disposiciones que la jefatura de almacenes haya dictado al respecto, teniendo en cuenta el sistema de despacho que hay que seguir.

Los puntos que hay contemplar en lo referente al almacenamiento propiamente dicho son:

- Ubicación de los artículos.
- Distribución de los locales.
- Métodos o procedimientos de almacenaje.
- Control de los artículos.
- Clasificación y simbolización de los artículos.
- Reposición.

#### C. Despacho o entrega

Consiste en entregar los artículos que guarda el almacén a cambio de una orden o vale de salida también denominada mota de entrega y que constituye un comprobante del movimiento efectuado. El despacho constituye la última parte del almacenamiento y en el que se debe tener en cuenta normas y procedimientos que faciliten y regulen la salida de los artículos, por cuanto, con la entrega se efectúa la rotación de ellos y esta ser planificada para evitar la formación de pequeños saldos que generalmente llegan a constituir lotes sin movimiento, en vista de su pequeña magnitud. Deben adoptarse método o sistema:

##### 1. Sistema de lo que entra primero sale primero:

Se acostumbra a retirar de su ubicación las existencias antiguas y ordenar las nuevas, de manera que obligatoriamente sean despachadas primero. Con este sistema se evita el deterioro o envejecimiento de las existencias más antiguas, o mejor dicho que un artículo de gran movimiento permanezca en el almacén, sin efectuar su rotación.

##### 2. Entrega de artículos:

Los artículos solo pueden ser entregados por el almacén a cambio de una orden o nota de salida debidamente autorizada. Por consiguiente, debe establecerse ciertas

normas para la entrega, de manera de evitar tropiezos al personal de almacenes y asegurarse el control de las salidas.

### 3. Formas de entrega:

La entrega de los artículos puede hacerse en el mismo almacén o puede ser esta el que lo lleve hasta el consumidor, dependiendo la forma de entregar del volumen de las salidas y, sobre todo, de la preparación o planeamiento que realicen en su trabajo los que necesitan los artículos.

### 4. Control:

Se realiza durante todo el proceso, desde la recepción hasta la entrega, y debe ser hecho por el propio personal del almacén, salvo en los controles cualitativos en que muchas veces tendrá que intervenir personal especialista y conocedor de las condiciones técnicas que debe requerir el artículo, es decir, control de la calidad. En muchas empresas por la magnitud de artículos y del movimiento de estos, existe una dependencia especial, separada del almacén, que se encarga del control cuantitativo de las existencias, es decir, del control del movimiento de ellas para así poder evitar su agotamiento o su inmovilidad. (p.166-183)

#### ***2.2.6.5 Problemas en los almacenes.***

Para Molina (2007) son:

- Una casi total incomprensión de lo que son los almacenes y el gran papel que desempeñan en una empresa.
- Desilusión, y por lo mismo desaliento, en quienes ahí trabajan.
- Falta de espacio debido a que los almacenes se convierten en el reducto a donde va a parar todo lo que se deshecha en los demás departamentos de una empresa.

- Desbalanceo de las existencias. Se tiene en el almacén lo que no demandan los clientes, y no hay lo que es requerido por ellos o por producción.
- Hay escasez de personal, y el que existe suele ser seleccionado dentro de aquel que menos capacidad tiene, pues no se quiere pagar uno que esté calificado. Se considera el almacén como un gasto y no como una inversión; un mal necesario.
- Es asombrosa la falta de equipo, tanto para acomodar la mercancía como para su manejo en general. El esfuerzo humano es elevado.
- En unos casos falta disposición dentro del personal a superarse, y en otros donde si existe no se imparten cursos de capacitación por parte de la empresa.
- Los almacenes se suelen ubicar donde se puede y no donde se debe.
- Con Frecuencia la mercancía no está colocada en orden a la demanda de la misma obligando al personal que surte los pedidos a andar de un lugar para otro provocando, como consecuencia, errores, lentitud en los embarques y en atender los requerimientos de producción, así como el agotamiento y frustración del personal.

(P.36)

#### **2.2.6.6 Finalidad del área de compras.**

Villar Castillo (2004) afirma que “la finalidad de Compras, se determina conforme se va precisando su importancia para la empresa, para cumplir con dicha finalidad, se determinan los objetivos fundamentales que debe alcanzar” (p.56).

Bowersox et al. (2007) indican que “el papel del departamento de compras es seleccionar las fuentes de suministro, desarrollar los procedimientos para hacer pedidos, negociar los precios y condiciones de las compras, especificar los servicios de transporte a emplear y estimar los tiempos de entrega” (p.524).

#### **2.2.6.7 Objetivos.**

Para Villar Castillo (2004) dichos objetivos son:

1. Mantener la continuidad en el abastecimiento.
2. Inversión mínima compatible con la seguridad y provecho económico.
3. Evitar duplicidades, desperdicios e inutilizaciones de los materiales.
4. Mantener niveles de calidad acordes con el uso al que se destinan los materiales.
5. Obtener costos bajos, compatibles con la calidad y servicio que se requieran.
6. Mantener la posición competitiva de la empresa. (p.56)

#### **2.2.6.8 Costos logísticos.**

Existen costos logísticos, para Villar Castillo (2004) son:

Costo de posesión o de almacenaje es Contar con existencias le cuesta a la empresa una fuerte cantidad de dinero en las diversas actividades relacionadas con el mantenimiento y control de los materiales que almacena; por ello es que a mayor cantidad almacenada es mayor el costo anual de poseer materiales. Estos costos se expresan como un porcentaje del promedio anual del valor del inventario, en el cual se consideran gastos de caja y costos intangibles pero reales en que se incurren por tener exigencias. (p.141)

#### **2.2.6.9 Base de datos.**

Algunos autores se refieren a la base de datos, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes indican:

La base de datos central es extensa y puede contener millones de elementos de datos en numerosos archivos, hay ocho puntos que son fundamentales en torno a las operaciones logísticas: 1) el archivo de clientes, 2) el archivo de productos-precios, 3) el archivo de proveedores, 4) el archivo de pedidos, 5) el archivo de lista de materiales, 6) el archivo de pedidos de compra, 7) el archivo de inventarios y 8) el archivo de históricos. (p.116)

Bowersox et al. (2007) señalan que “el archivo de proveedores enlista los proveedores de materiales y servicios de la empresa” (p.116).

“El archivo de históricos documenta el historial de pedidos y de órdenes de compra de la empresa [...] en esencia, este archivo contiene resúmenes de los pedidos de los clientes que se han cumplido y las órdenes de compra recibidas” (Bowersox et al., 2007, p.117).

### **2.2.7 Distribución.**

Ronald H. Ballou (1991) indica que “generalmente, la distribución se basa en cuatro criterios: complementariedad, compatibilidad, popularidad y tamaño” (p.591).

Ronald H. Ballou (1991) señala que “la descarga se considera una actividad diferente, ya que, tras ella, y antes de la ubicación en el almacén, pueden existir una serie de tratamientos como la clasificación de los productos o una comprobación de su estado” (p.280).

Existen autores que se refieren a la Traslación dentro del almacén, es el caso de Ronald H. Ballou (1991) quien indica:

El primero de ellos se produce desde el punto de descarga al área de almacenamiento [...] el empleo de un área de preparación de envíos en la operación de manejo de mercancías, genera un nodo y una unión adicionales dentro de la red del sistema de almacén. (p.281)

Ronald H. Ballou (1991) menciona:

Se están determinando los caminos por los que el producto debe moverse hasta llegar a los puntos de comercialización. La asignación de la demanda que debe ser satisfecha directamente desde las fábricas, vendedores o a través de los puntos de almacenamiento, afecta a los costes totales de distribución. (p.308)

Existen problemas de ubicación de mercaderías, como algunos autores lo mencionan, es el caso de Ronald H. Ballou (1991) quien indica:

El problema de la ubicación del stock consiste en decidir la distribución física de la mercancía dentro del almacén, con el fin de minimizar los gastos de manejo de la mercancía, lograr la máxima utilización del espacio y para satisfacer ciertos condicionantes del almacenamiento de los productos. (p.590)

Bowersox et al. (2007) también señalan que “el sistema de información de la cadena de suministro es la columna vertebral de las operaciones logísticas modernas” (p.117).

Existen algunos autores que se refieren a lo fundamental que es implementar una ERP, es el caso de Bowersox et al. (2007) quienes indican:

El diseño de un sistema ERP incluye la base de datos central y los módulos de la aplicación para facilitar la administración de la cadena de suministro, la administración financiera y la administración de recursos humanos. El diseño del sistema de la cadena de suministro incluye los componentes para planeación / coordinación, operaciones y desempeño del inventario. (p.113)

Bowersox et al. (2007) destacan que “el primer objetivo del manejo de un ERP es crear un sistema que utilice datos y procesos consistentes para cualquier región y división perteneciente a la empresa, es decir de manera global” (p.114).

Existen beneficios de tener una ERP para lo cual, Bowersox et al. (2007) señalan:

El beneficio final del ERP es una mejor integración del sistema desde dentro de la empresa y entre los proveedores y clientes. Los componentes comunes del ERP son la cadena de suministro, las finanzas, los servicios, los recursos humanos y los informes. (p.115)

Bowersox et al. (2007) indican que una “ERP es la conectividad externa tan importante para la colaboración de la cadena de suministro” (p.115).

Para Bowersox et al. (2007) mencionan que “la base de datos central es el depósito de información relacional para todo el sistema ERP” (p.116).

### **2.2.8 Gestión de inventarios**

Diversos autores se refieren a inventarios, es el caso de Villar Castillo (2004) quien determina:

Inventario es la lista detallada del contenido de un almacén, que se valora periódicamente, para verificar o corregir la información contenida en la tarjeta de stock o de control de existencia (KARDEX), a fin de que se pueda procesar el balance de la empresa y conocer la situación de las existencias. (p.236)

Bowersox et al. (2007) indican que “la meta básica es alcanzar una rotación máxima del inventario al mismo tiempo que se satisfagan los compromisos de servicio” (p.27).

Para Ronald H. Ballou (1991) señala que “el empleo de inventarios surge como una herramienta capaz de mejorar la coordinación demanda-suministro y de hacer que los costes totales sean más bajos. (p.271-272)

Ronald H. Ballou (1991) menciona que “la clave de una gestión eficaz de los inventarios es la capacidad para predecir acertadamente la demanda de los productos” (p.406). }

Bowersox et al. (2007) señalan que “el inventario representa el segundo componente más grande del costo logístico, junto al transporte” (p.164).

#### **2.2.8.1 Tipos de inventarios.**

Existen tipos de inventarios, al cual se refiere Villar Castillo (2004) quien indica:

Pueden ser: Completos o Generales y Parciales o Especiales:

- a. Los inventarios completos o generales incluyen todos los artículos existentes en un almacén; se pueden realizar en un momento determinado, cuando sea necesario, o sobre la base de un ciclo continuo de inventarios programados por la Gerencia Logística (o Contabilidad), para asegurar que cada artículo sea verificado dentro del periodo prescrito.
- b. Los inventarios parciales o especiales se analizan cada vez que sea necesario verificar o reajustar el registro de stock de un artículo determinado. (p.236)

Para diferentes autores existen diferentes procedimientos en el control de inventarios, es el caso de Villar Castillo (2004) quien señala:

#### Procedimiento de control físico de inventarios

El control físico del inventario, es la comprobación, (mediante el recuento), de que las existencias están de acuerdo con los registros visibles y de contabilidad.

#### Métodos de control físico de las existencias:

- a. Inventario Rotativo Permanente.

Implica la revisión continua de las existencias; mediante un equipo de inventariadores que actúan en base a una programación específica.

- b. Inventario Masivo Periódico.

Se ejecuta cerrando las operaciones de almacén por varios días, generalmente 2 veces por año y requiere una adecuada preparación y planificación a fin de evitar la prolongación excesiva del cierre y la paralización de las actividades de la Empresa. (p.237-239)

Distintos autores se refieren a los tipos de inventarios, es el caso de Ronald H. Ballou (1991) quien señala:

Existen cuatro motivos básicos:

Primero, los inventarios pueden estar en el sistema de transporte. Son inventarios en tránsito entre los puntos de producción o almacenamiento y se deben a que el transporte no es instantáneo.

Segundo, Inventarios para la especulación, pero siguen formando parte del inventario total que el logístico debe gestionar. Los inventarios que se van acumulando para la venta estacional son en cierto grado de naturaleza especulativa.

Tercero, pueden ser stocks de naturaleza o cíclica. Esto es, el inventario necesario para satisfacer la demanda media durante el tiempo entre reaprovisionamiento sucesivos. El tamaño de stock cíclico depende fuertemente de: el tamaño del espacio de almacenamiento, los tiempos entre reaprovisionamiento, los descuentos por cantidades y los costes de mantenimiento del inventario.

Finalmente, Este stock de seguridad es adicional al stock cíclico necesario para satisfacer las condiciones de demanda media y de tiempo medio de entrega. El stock de seguridad se determina mediante procedimientos estadísticos que analizan la naturaleza aleatoria de las variabilidades involucradas. (p.400)

#### **2.2.8.2 Normas.**

En los almacenes existen normas, la cual deben seguirse, como por ejemplo el Doble conteo, es el caso de Molina (2007) quien indica:

En la recepción como en la entrega de cualquier mercancía que este bajo la custodia de un almacén debe existir doble conteo. La supervisión es muy importante en esta área. Es asimismo muy conveniente que quien haga el recuento de lo que entra y de lo que sale y quien el recuento de lo que entra y de lo que sale y quien verifique nuevamente lo recibido y lo entregado sean dos personas distintas. (...) se obliga a ambos a asumir su papel con sentido de responsabilidad y, en su caso, pueda saberse quién de los dos, o los dos, dejaron de cumplir son su deber. Un aspecto que suele

presentarse es que las cajas en las que recibe la mercancía llegan rotas. En algunas empresas, para poder comprobar este hecho, sacan fotografías de ellas y se las remiten a los proveedores en calidad de prueba documental acompañadas de los faltante encontrados y del daño sufrido por la mercancía. (p.28)

### ***2.2.8.3 Causas por las que los inventarios son elevados.***

Existen autores que se refieren a las causas por las cuales los inventarios se elevan debido a fallas administrativas, es el caso de Molina (2007) quien señala:

- Debido a la mala determinación de los máximos y mínimos.
- Por virtud de una deficiente comunicación entre los distintos departamentos de una empresa.
- Por errores en la formulación de los pedidos.
- Por fallas en el control de calidad que motiva frecuentemente devoluciones de los clientes.
- Porque en el almacén no se devuelve oportunamente la mercancía recibida en exceso o bien defectuosa, de los proveedores.
- Por fallas de control interno.
- Por violación a las normas establecidas en relación con las compras debido al a intervención arbitraria de algún ejecutivo de alto nivel.
- Por haberse aprobado un presupuesto de ventas sin considerar la situación del mercado presente y futuro. (p.40)

Ronald H. Ballou (1991) indica que “los costes de riesgo del inventario: Este grupo final de costes de mantenimiento incluye los costes asociados con el deterioro, merma (robo), desperfectos u obsolescencia” (p.405-406).

#### **2.2.8.4 Métodos.**

Para tener un adecuado control de inventarios se ha establece métodos, es el caso de Molina (2007) quien señala los métodos:

##### **Clasificación “A”**

Dentro de esta clasificación se incluyen aquellos artículos que, debido a su elevado costo de adquisición, por lo que representan dentro del costo total en el inventario, por tratarse de material crítico o por su aportación a las utilidades, debe ejercitarse sobre ellos un control al cien por ciento. Los artículos comprendidos en este grupo deberán ser objeto de un inventario perpetuo, así como una vigilancia constante de las políticas establecidas en relación con la frecuencia de efectuar las compras; estar muy atento a las fluctuaciones en su uso, en el caso de empresas fabriles, o bien en la demanda en las comerciales; establecer cuando y que cantidad comprar. Normalmente en este grupo, por representar una gran inversión, las compras son frecuentes y en ocasiones solo se refieren a sustituir lo que entro a fabricación de acuerdo con un programa establecido, o bien, se vendió en un lapso determinado.

##### **Clasificación “B”**

Esta clasificación comprende artículos de menor costo, valor e importancia que los de la clase “A”, requiriendo menos dedicación y costo menor en su manejo. Esta clasificación se encuentra en el punto medio entre la “A” y la “C” y por lo mismo requiere de menos control que la primera y más que la segunda. Puede ser o no objeto de un control mediante inventarios perpetuos, estableciéndose máximos y mínimos. Las compras son menos frecuentes que en la clasificación “A”, pero más que en la “C”.

##### **Clasificación “C”**

En esta clase se encuentra artículos de bajo costo, escasa inversión y poca importancia en general, para ventas y producción, requiriendo una limitada supervisión sobre el nivel de inventarios solo para satisfacer las necesidades de ventas y producción. En este sistema el control es mínimo ya que suele llevarse mediante un colchón de seguridad, representado por una o varias bolsas con artículos pertenecientes a esta clasificación, mismas que se abren conforme es necesario. Cuando se abre la bolsa que forma parte del colchón deberá formularse el pedido correspondiente, siendo la existencia que queda suficientemente grande como para soportar el paso del tiempo y la mercancía solicitada sea recibida en la bodega. También pueden hacerse pedidos programados. (P.107-108)

Molina (2007) establece que “la clasificación ABC es aplicable a cualquier método de control de inventarios” (p.109).

Para Molina (2007) son:

#### Clasificación por Costo Unitario

Se adopta los siguientes procedimientos:

- Se obtiene un promedio de los costos unitarios de los tres últimos inventarios mensuales. En caso de no haberlos, puede tomarse en cuenta uno solo de ellos o bien, practicar uno para este propósito.
- Se ordena el inventario de manera decreciente en función del costo unitario del más alto al más bajo.

#### Clasificación por Valor de Inventario

Este método se basa en los valores resultantes de multiplicar la cantidad de artículos existentes en la bodega, por el costo unitario de cada uno. El problema que surge con este método es cuando por alguna circunstancia, al momento de implantarse

esta clasificación, la cantidad en existencia de un determinado artículo fuere mínima pudiendo ser incluido dentro alguna que no le corresponde. Por este motivo, el análisis debe ser cuidadosamente hecho para no cometer graves errores.

Para esta clasificación se sigue el procedimiento siguiente:

- Se ordenan los artículos que componen el inventario partiendo del que aparezca con la cifra más alta en valor (cantidad en existencia por costo unitario) hasta aquella de menor valor.

#### Clasificación por Utilización y Valor

Para efectos de este método de control de inventarios están en juego dos factores muy importantes:

- El costo unitario de los artículos, y
- El consumo promedio o esperado. También puede referirse a las unidades vendidas.

Para implantar este método de control de inventarios deberá procederse de la siguiente manera:

- Se deberá elaborar una relación que contenga todos los artículos que se manejan en el almacén en donde se implantara este método.
- Para efectos de cada artículo, se deberá precisar el consumo promedio obtenido en los últimos meses, anotándolo en dicha relación.
- También se deberá registrar en ella el costo unitario de cada artículo. (p.109-111)

#### **2.2.8.5 Auditorías de inventarios.**

Algunos autores que se refieren a los informes de control en los inventarios, es el caso de Villar Castillo (2004) quien señala:

El informe que emite, ya sea Control de Inventarios o Almacenes, Indicará la cantidad de material almacenado y los gastos que demanda su mantenimiento o inventario.

Generalmente, el monto de esta cuenta se establecerá como un porcentaje del inventario medio, o mejor expresado, de su valor, que está en función del costo de posesión. (p.80)

Determinados autores se refieren a los faltante de stock en las empresas, es el caso de Villar Castillo (2004) quien señala:

La no existencia de un artículo o materia prima, necesario para la empresa cuando ésta lo necesita, tiene un costo que en algunos casos llega a ser de consideración, o a veces obligando a realizar compras de “último momento” a un mayor precio que el que pudo obtenerse de haber tenido existencias adecuadas en el almacén. (p.142)

Algunos autores se refieren a las constantes revisiones en los inventarios, es el caso de Ronald H. Ballou (1991) quien señala:

Las revisiones de los inventarios son esenciales en los sistemas de control de inventarios. Un sistema típico de control de inventarios hace ajustes a los registros de inventario por reducciones de la demanda, reaprovisionamientos, devoluciones a la fábrica o por devoluciones por caducidad. (p.624)

Existen autores que se refieren a las auditorias de inventarios, es el caso de Ronald H. Ballou (1991) quien destaca:

Pueden suceder otros acontecimientos que causen disparidades entre los registros de los inventarios y los inventarios reales que se guardan en los almacenes. Robos, devoluciones de los clientes, productos dañados y errores en los diferentes informes, pueden llevar a errores sustanciales en cuanto al nivel de inventarios que se cree disponer. Un recuento de los inventarios de vez en cuando, determina el verdadero

nivel de todos los productos. Después hay que hacer los ajustes necesarios en los registros de los inventarios para que, de nuevo, el sistema de control proporcione una información más precisa de los niveles de los mismos. (p.624)

Para Bowersox et al. (2007) señalan que “el archivo de inventarios registra el inventario físico o la cantidad de productos que la empresa tiene disponibles o que pueden estar disponibles en el futuro de acuerdo con los programas actuales de producción” (p.117).

#### **2.2.8.6 Políticas de inventarios.**

Para Ronald H. Ballou (1991) existen Política de inventarios, quien indica:

La política de inventarios se centra en la forma en que se van a manejar los niveles se stock. Dos estrategias posibles pueden ser la salida o entrada de productos según el control del nivel de existencias. O manejar el nivel del inventario a través de diferentes métodos de control continuo. La elección de una determinada política afectara las decisiones de ubicación de los almacenes, por lo que debe ser considerada también en la estrategia logística. (p.309)

Ronald H. Ballou (1991) menciona que “la política de inventarios se refiere al nivel de inventarios que hay que mantener para un nivel de ventas determinado o para un nivel de salidas de un artículo del almacén” (p.326).

#### **2.2.9 Supermercados Peruanos.**

Inició sus operaciones con el nombre de Supermercados Santa Isabel S.A. en 1993, Bajo la administración de Ahold, la empresa lanzó exitosamente el formato de hipermercados Plaza Vea. A inicios del año 2003, Ahold tomó la decisión de vender sus operaciones en Sudamérica.

El 11 de diciembre de 2003, el grupo financiero Interbank adquirió la totalidad de las acciones de Supermercados Santa Isabel, brindando a la empresa el respaldo

financiero y el prestigio necesarios para que una cadena ahora 100% Peruana pudiese continuar con el proceso de expansión iniciado por Ahold.

#### ***2.2.9.1 Naturaleza Jurídica.***

Supermercados peruanos es una persona jurídica, con patrimonio propio y de gestión privada. Durante los años 2004 y 2005, la estrategia de la empresa se basó en la definición y consolidación de sus formatos, culminando con el lanzamiento de la nueva marca Vivanda, la transformación de las tiendas Minisol a Mass y una profunda mejora en calidad y servicios de Plaza Veá. En marzo de 2004, la Junta General de Accionistas aprobó cambiar la denominación social de Supermercados Santa Isabel S.A. por Supermercados Peruanos S.A.

#### ***2.2.9.2 Visión.***

Ser la primera opción de compra para todos los peruanos.

#### ***2.2.9.3 Misión.***

Generar excelentes experiencias de compra para que los clientes regresen y tengan una mejor calidad de vida.

#### ***2.2.9.4 Valores.***

Trabaja en Equipo.

Ordenado y Honesto.

Muy trabajador.

Actitud Innovadora.

Servicial.

### 2.2.9.5 Organigrama de la Tienda.

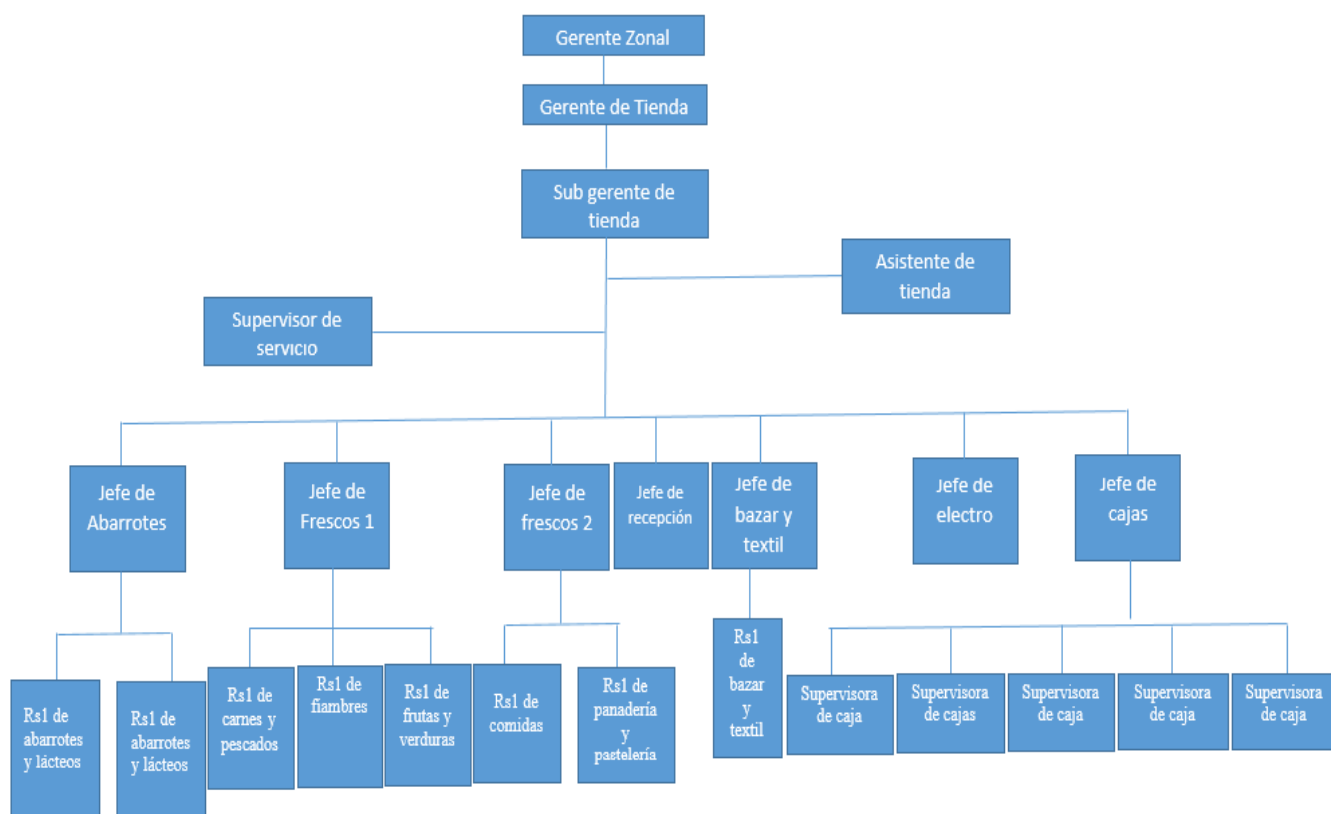


Figura 2 Organigrama de Tienda

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Glosario de Términos

**Abastecimiento:** Conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que una organización requiere para su operación adecuada y eficiente, ya sea de fuentes internas o externas.

**Artículos:** Parte más pequeña, indivisible, de un pedido. Todos los artículos existentes en un almacén forman el surtido.

**Auditoría:** Actividad profesional, que implica, al mismo tiempo, el ejercicio de una técnica especializada y la aceptación de una responsabilidad pública.

**Cadena de suministros:** Conjunto de actividades relacionadas con el traslado de un producto (como un vehículo) y sus servicios asociados (como parte del servicio) del proveedor final al cliente final.

**Ciclo de almacenamiento:** Constituidos por los deberes que tiene el almacén, para lograr la finalidad que le corresponde dentro de la organización a la cual pertenece, y que estos deberes constituían las funciones de los elementos que formaban el almacén.

**Cobranza:** Es recuperar o hacer efectivo el monto de los bienes o servicios prestados.

**Compatibilidad:** Característica de aquello que existe o se realiza al mismo tiempo que otra, en tanto y también denomina a la cualidad de compatible.

**Complementariedad:** Resultado de combinar los principios clásicos de economía de división del trabajo y ventaja comparativa: la complementariedad implica que cada actor de la cooperación concentre su intervención en los ámbitos en los que más valor añadido puede aportar, en relación con lo que hacen los demás.

**Control:** Proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

**Coordinación:** Acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico para una acción conjunta.

**Desempeño:** Acción se lleva a término o cumple una función concreta.

**Despacho:** Proceso en el cual se gestiona la salida de la mercadería, que va desde la generación de la documentación necesaria (guías de remisión, hoja de packing, etc.); la inspección física del producto (físico vs documentos); hasta el embarque de la mercadería en el transporte correspondiente.

**Distribución:** Conjunto de acciones que se llevan a cabo desde que un producto se elabora por parte del fabricante hasta que es comprado por el consumidor final, garantizando la llegada de un producto o bien hasta el cliente.

**Estrategia:** Ciencia que evalúa la metodología más rentable de distribución de productos manteniendo los objetivos de niveles de servicio deseados.

**Existencias:** Aquellos activos en posesión de la empresa y que están pensados para ser parte del proceso de transformación, incorporación, producción o venta. También se conoce con el anglicismo stock.

**Gestión:** Acciones o conocimientos que posee una empresa para captar, acceder o hacer uso de los recursos necesarios que hacen posible el desarrollo de sus actividades empresariales.

**Gobierno:** Conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa.

**Innovación:** consiste en utilizar conocimiento para construir un nuevo camino que lleve a una determinada meta.

**Inventario:** Existencias de seguridad de materias primas, trabajo en proceso o materiales terminados para cubrirse de oferta o demanda incierta o errática para evitar el desabastecimiento.

**Kardex:** La tarjeta o formato impreso en el que se registran los ingresos, salidas y transferencias de almacén.

**Logística:** Coordinación de flujos de fondos, información y bienes del proveedor al cliente para maximizar la disponibilidad mientras se minimizan los costos.

**Macroeconomía:** Estudio del funcionamiento global de la economía como conjunto integrado, para así se pueda explicar la evolución de los agregados económicos.

**Mercancías:** Bienes de cualquier clase susceptibles de ser transportados, incluidos los animales vivos, los contenedores, las paletas u otros elementos de transporte o de embalaje análogos, que no hayan sido suministrados por el operador de transporte multimodal.

**Merma:** Pérdida de valor de existencias consistente en la diferencia entre el stock de las mismas que aparece reflejado en la contabilidad y las existencias reales que hay en el almacén de la compañía.

**Organizar:** Acción de disponer las partes de un todo de la manera conveniente, que al organizar una actividad se distribuyan y ordenen los recursos, materiales, funciones, personas y cosas preparando no sólo el desarrollo sino también los detalles de dicha actividad para un fin determinado.

**Personalización:** Estrategia de marketing que consiste en contextualizar las experiencias, los mensajes y las ofertas de un sitio dependiendo en las características del visitante.

**Proveedor:** Persona natural o jurídica, debidamente acreditada como tal, que actúa conforme a ley, que, operando en el país o en el extranjero, se encarga de la comercialización, en el territorio nacional, de los bienes, servicios, etc., susceptibles de ser necesitados por las dependencias de una empresa.

**Racionalización:** Reducir el número de las unidades de mantenimiento del stock (sku) para minimizar el costo y la complejidad de la cadena de suministros.

**Rotación:** Número de veces que la totalidad de los géneros en el almacén han salido y han sido repuestos, dentro de un periodo de tiempo determinado. El parámetro más común es el económico, si bien, también suele utilizarse el plazo temporal en días.

**Sincronizar:** Se refiere a que dos o más elementos, eventos u operaciones sean programadas para que ocurran en un momento predefinido de tiempo o lugar.

**Suministro:** Entrega periódica de determinados bienes o servicios que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades.

## Capítulo III

### Hipótesis y Variables

#### 3.1 Hipótesis General

La gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.

#### 3.2 Hipótesis Específicas

- a) La planificación influye en el abastecimiento en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.
- b) La organización influye en la distribución en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.
- c) El control influye en la gestión de inventarios en la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.

#### 3.3 Identificación de Variables

##### 3.3.1 Variable Independiente.

Gestión Logística

##### 3.3.2 Variable Dependiente.

Cadena de Suministros

### 3.4 Operacionalización de Variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<u>Variable</u>		Análisis externo
<u>Independiente</u>		
Gestión Logística	Planificación	Análisis interno
		Identificación de objetivos
	Organización	Liderazgo
		Trabajo en equipo
Control	Eficiencia en la comunicación	
	Cumplimiento de las normas	
<u>Variable Dependiente</u>	Abastecimiento	Eficiencia en los procesos
		Seguimiento
	Distribución	Proveedores
		Base de datos de proveedores
Gestión de Inventarios	Registro de incidencia de errores de proveedores	
	Sistema de información	
Gestión de Inventarios	Comunicación de incidencias	
	Estándares requeridos	
	Inspecciones realizadas	
Gestión de Inventarios	Inventarios practicados	
	Inventarios programados	

### 3.5 Matriz de Consistencia (Ver Anexo)

## Capítulo IV

### Metodología

#### 4.1 Tipo de Investigación

Behar Rivero (2008) señala que “la investigación es una búsqueda ordenada y sistemática de conocimiento” (p.5).

Se han presentado enfoques en la investigación que “polarizaron” en dos aproximaciones principales de la investigación, es el caso de Hernández Sampieri (2014) quien indica que son:

Enfoque cuantitativo Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Enfoque cualitativo Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

Existen tipos de investigación, la cual señala Behar Rivero (2008) quien señala que son:

- 1) Estudios exploratorios o formulativos: El primer nivel de conocimiento científico sobre un problema de investigación se logra a través de estudios de tipo exploratorio; tienen por objetivo, la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis.
- 2) Estudios descriptivos: Sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. Identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la

asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar. Acude a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

- 3) Estudios explicativos: Buscan encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo último es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste. “Están orientados a la comprobación de hipótesis causales; esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes). Los estudios de este tipo implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación”.
- 4) Estudios correlacionales: El investigador pretende visualizar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (evalúan el grado de relación entre dos variables). (p.16-19)

## **4.2 Diseño de la Investigación**

Existen 2 tipos de diseños la cual para Hernández Sampieri (2014) indica que son “la investigación experimental e investigación no experimental” (p.129).

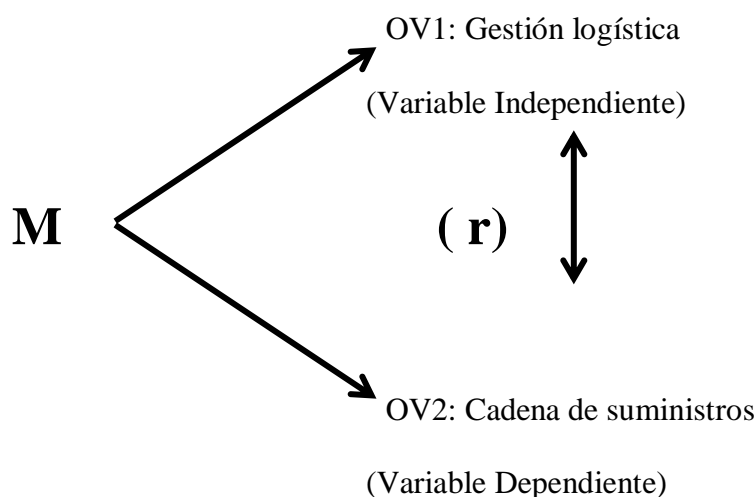
Campbell y Stanley (como se citó en Hernández Sampieri, 2014) señalan que “la investigación experimental se puede dividir en: pre experimentos, experimentos “puros” y cuasi experimentos” (p.129)

Para Hernández Sampieri (2014) señala que “la investigación no experimental se subdivide en diseños transversales y diseños longitudinales” (p.129)

Para Hernández Sampieri (2014) define la investigación no experimental como “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p.152).

Hernández Sampieri (2014) señala que “los diseños experimentales se utilizan cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula” (p.130).

En este sentido se puede afirmar que el diseño que utilizare será de tipo no experimental, transaccional, correlacional. No experimental porque se pudo observar que dentro de la sucursal Plaza Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos hubo situaciones las cuales no fueron causados a propósito; transaccional, porque la recolección de datos fue realizada en un solo momento y tiempo como es el año 2018; explicativo, ya que no solamente se busca describir el problema sino también en encontrar las causas por las cuales existe problemas en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos; y correlacional, porque se busca determinar la relación intrínseca entre Gestión logística y cadena de suministros.



Dónde:

- M** : Muestra
- O** : Observación
- V1** : Gestión logística
- V2** : Cadena de suministros
- r** : Posible relación entre ambas

#### 4.3 Unidad de Análisis

Personal administrativo y operativo de la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos.

#### 4.4 Población de Estudio

La población está conformada por 32 personas del área Administrativa y Operativa de la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos, quienes manifestarán su percepción.

Área	Cantidad
Personal Administrativo	15
Personal Operativo	17
Total	32

#### 4.5 Tamaño de la Muestra

Para la presente investigación, la muestra estará conformada por 30 colaboradores de la sucursal Plaza Veá Risso de la empresa Supermercados Peruanos Período 2018, quienes manifestarán su percepción.

#### 4.6 Selección de la Muestra

Se decidió tomar una muestra mediante la fórmula de muestra probabilística aleatoria, teniendo en cuenta un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 0.05 ó 5% determinando que la fórmula procesada corresponde cuando se conoce la población a investigar, y se logra determinar con la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{N E^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

Z: Es el valor asociado a un nivel de confianza, ubicado en la tabla

Normal Estándar para una probabilidad del 95% de confianza:  $z = 1.96$

P: Probabilidad del presente estudio es ( $p = 0.5$ )

q: Probabilidad de fracaso para el presente estudio ( $q = 0.5$ )

E: Es el máximo error permisible en todo trabajo de investigación ( $1\% \leq \varepsilon \leq 10\%$ ).  $\varepsilon = 0.05$ .

n: Tamaño óptimo de la muestra.

N: Población.

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(30)}{(30)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 30$$

El tamaño de muestra será 30 colaboradores.

#### 4.7 Técnicas de Recolección de Datos

La Torre A., Del Rincón D. y Arnal J. (citado en Behar Rivero, 2008) señalan la siguiente premisa: “La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de

información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos”. (p.55)

### **Cuestionario.**

Según Chasteauneuf (citado en Hernández Sampieri, 2014) señala que “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217).

### **La encuesta.**

Behar Rivero (2008) determina que “las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio” (p.62).

Hernández Sampieri (2014) menciona que “las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar” (p.217).

Para Hernández Sampieri (2014) determina que “las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población” (p.220).

De esta forma el análisis estadístico para la variable Gestión logística estara conformada por tres dimensiones: Planificación (3 indicadores), Organización (3 indicadores) y Control (3 indicadores). De igual forma, la variable Cadena de suministros, estara conformada por tres dimensiones: Abastecimiento (3 indicadores), Distribución (3 indicadores) y Gestión de inventarios (3 indicadores). Las alternativas de los indicadores o ítems tendran la siguiente valoración: Si (1), No (2), y A veces (3).

#### 4.8 Procesamiento y Análisis de Datos

Para su construcción se siguieron los siguientes pasos:

a) Contacto con la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos.

Me reuní con el gerente de tienda para conocer la situación.

b) Determinación de las dimensiones. Se logró revisar una variedad de literaturas para aunar en los temas de las dimensiones según diversos autores.

c) Delimitación de dimensiones. Ya que algunas dimensiones fueron muy complejas fue necesario delimitar lo que deseaba evaluar, y para ello, establecí indicadores.

d) Establecimiento de la escala. Se estableció la escala que se utilizara fijándole su valor respectivo de la siguiente forma:

Actitud	Ítems
Si	1
No	2
A veces	3

e) Construcción de los ítems. En base a la información y a los indicadores se formuló las preguntas para cada indicador de la dimensión correspondiente.

f) Se eligieron los ítems en cada dimensión.

g) Construcción del instrumento (cuestionario).

La información que se logró obtener mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes mencionados, fueron tabulados ordenadamente para dar inicio al análisis respectivo.

Los datos tabulados ordenadamente serán analizados haciendo uso de las tablas y gráficos correspondientes, otorgando respuesta a los objetivos planteados.

## Capítulo V

### Presentación de Resultados

#### 5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

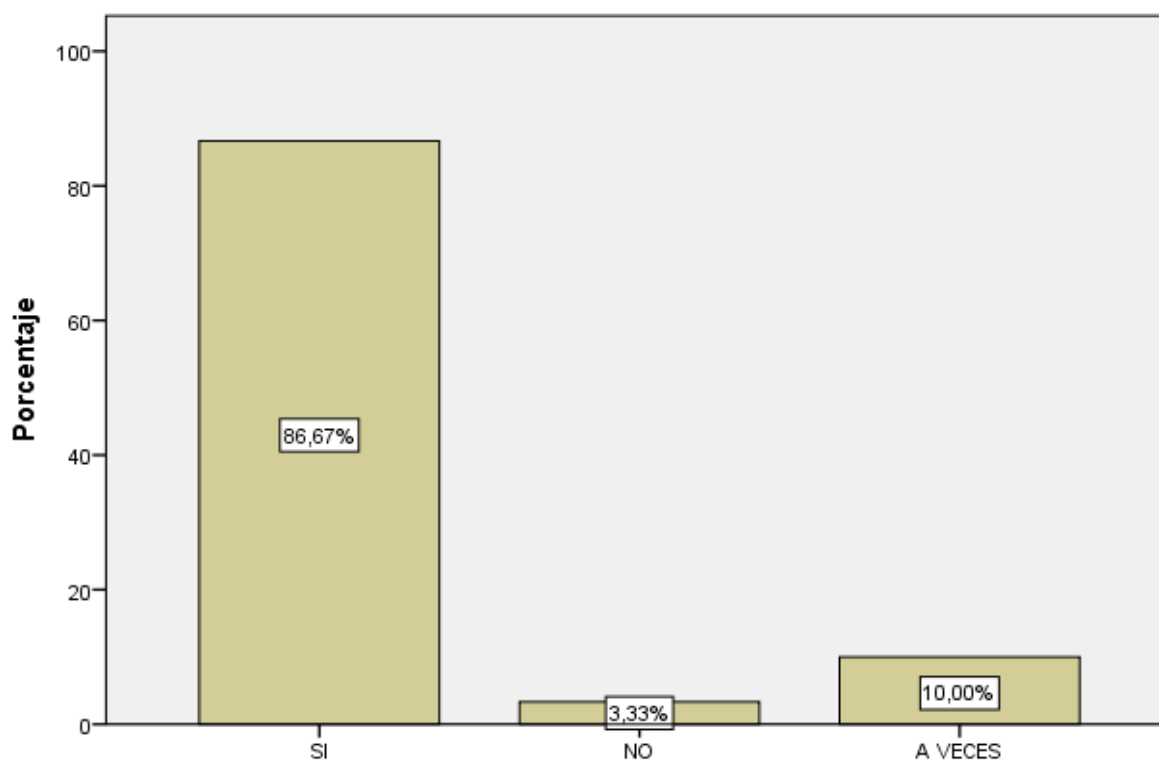
A continuación, se muestran los resultados a nivel correlacional para las variables de estudio gestión logística y cadena de suministros, respectivamente. Se detallará las tablas y las figuras de cada uno de los indicadores laborados en el cuestionario.

**Tabla 2**

*Considera usted que el factor económico es considerado un elemento importante por la gerencia en la realización de la planificación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	26	86,7	86,7	86,7
	NO	1	3,3	3,3	90,0
	A VECES	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 3** Considera usted que el factor económico es considerado un elemento importante por la gerencia en la realización de la planificación.

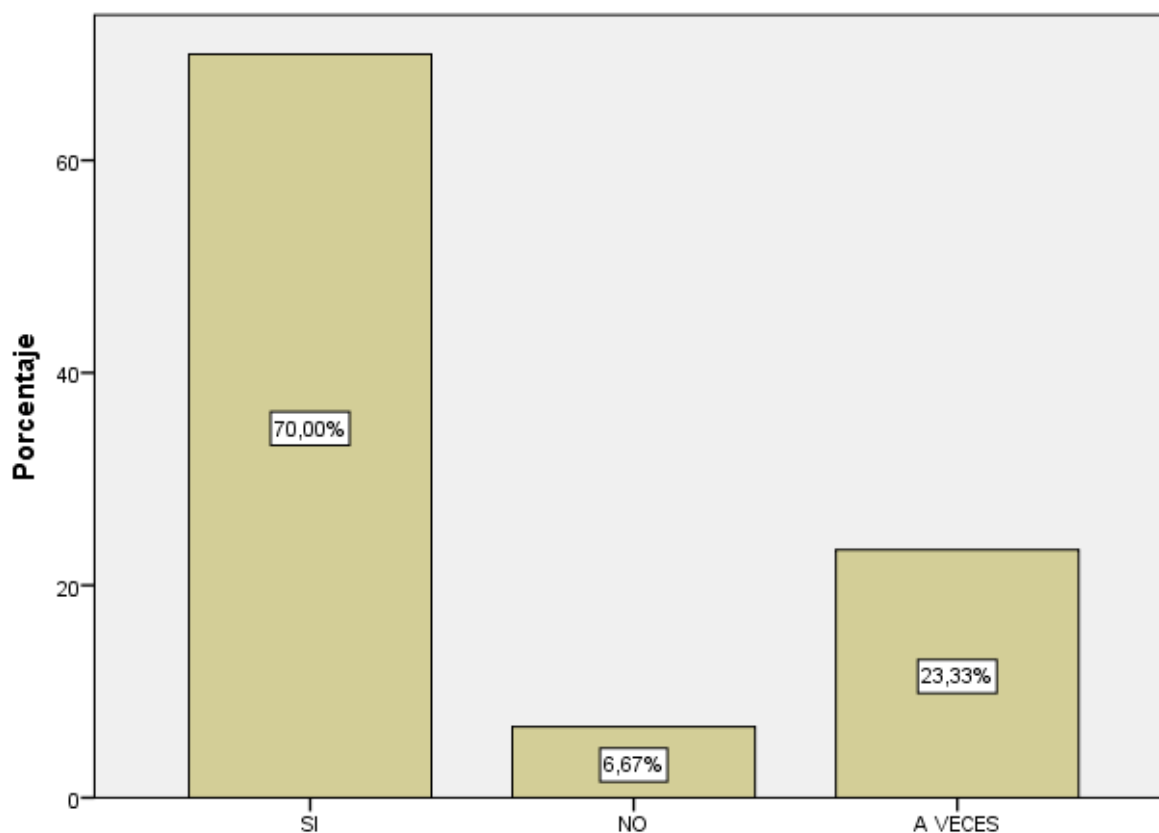
**Fuente:** Elaboración propia

En la figura 3 el 86.67% de los encuestados respondió que la gerencia sí considera importante el factor económico en la realización de la planificación, por otro lado, el 3.33% que no, y el 10.00% respondió que a veces la gerencia considera importante el factor económico en la realización de la planificación.

**Tabla 3**  
*Se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	21	70,0	70,0	70,0
	NO	2	6,7	6,7	76,7
	A VECES	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 4** Se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación.

**Fuente:** Elaboración propia

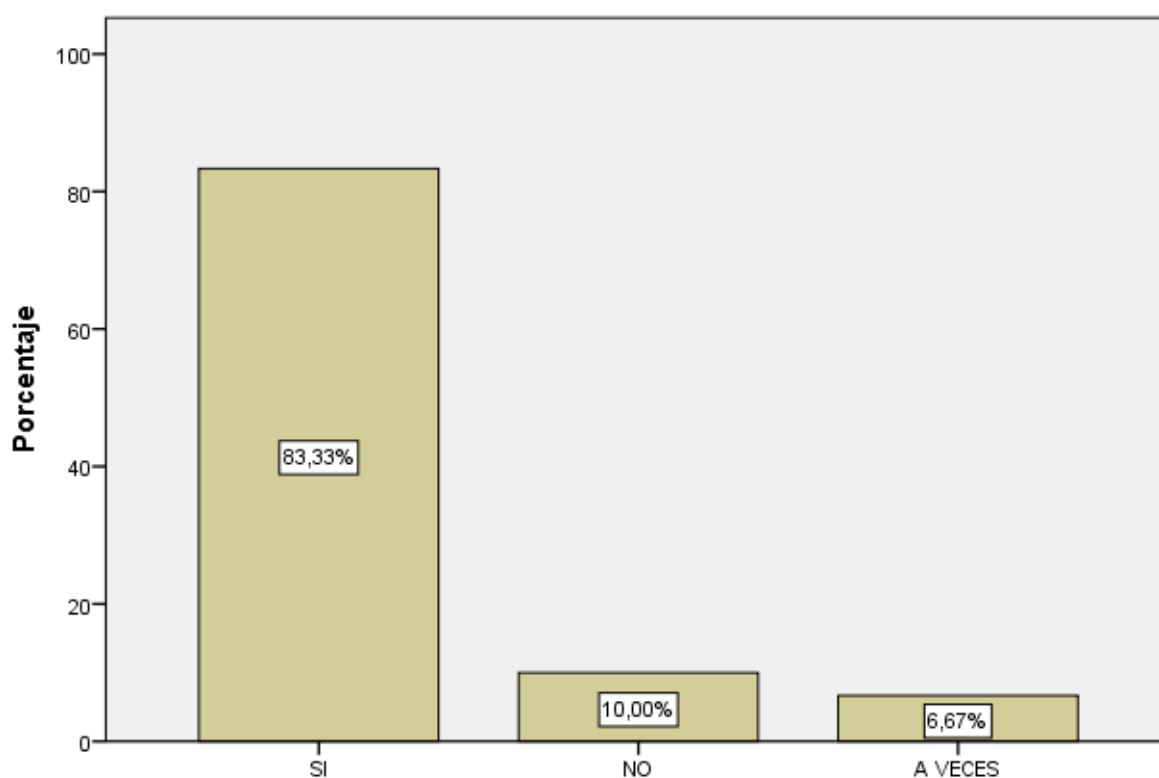
De la figura 4 se aprecia que el 70.00% de los colaboradores encuestados opina que sí se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación; el 6.67% que no y el 23.33% que a veces.

**Tabla 4**

*Para usted los objetivos que se plantean van de acuerdo a las actividades que se realizan.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	25	83,3	83,3	83,3
	NO	3	10,0	10,0	93,3
	A VECES	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 5** Para usted los objetivos que se plantean van de acuerdo a las actividades que se realizan.

**Fuente:** Elaboración propia

De la figura 5 se aprecia que el 83.33% de los colaboradores opinan que sí van de acuerdo los objetivos que se plantean con las actividades que realizan, por otro lado, el 10.00% opinan

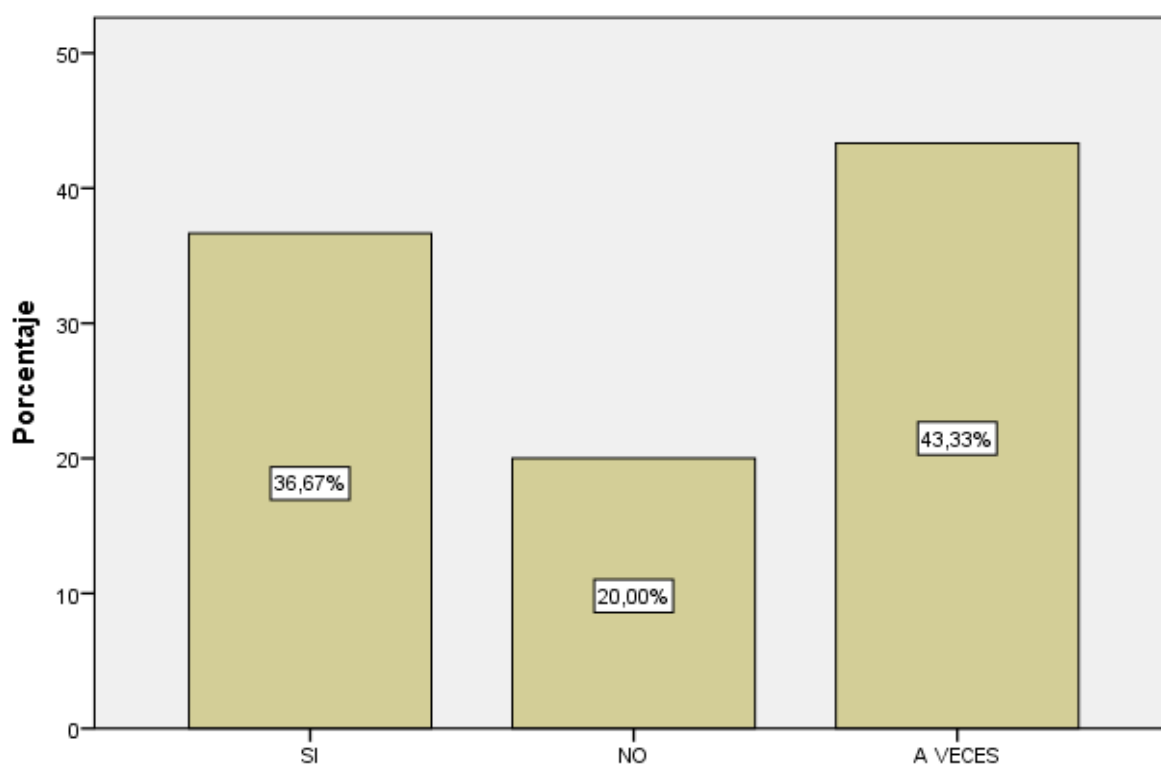
que no y el 6.67% que a veces van de acuerdo las actividades que realizan con los objetivos planteados.

**Tabla 5**

*Usted percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	11	36,7	36,7	36,7
	NO	6	20,0	20,0	56,7
	A VECES	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 6** Usted percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente.

**Fuente:** Elaboración propia

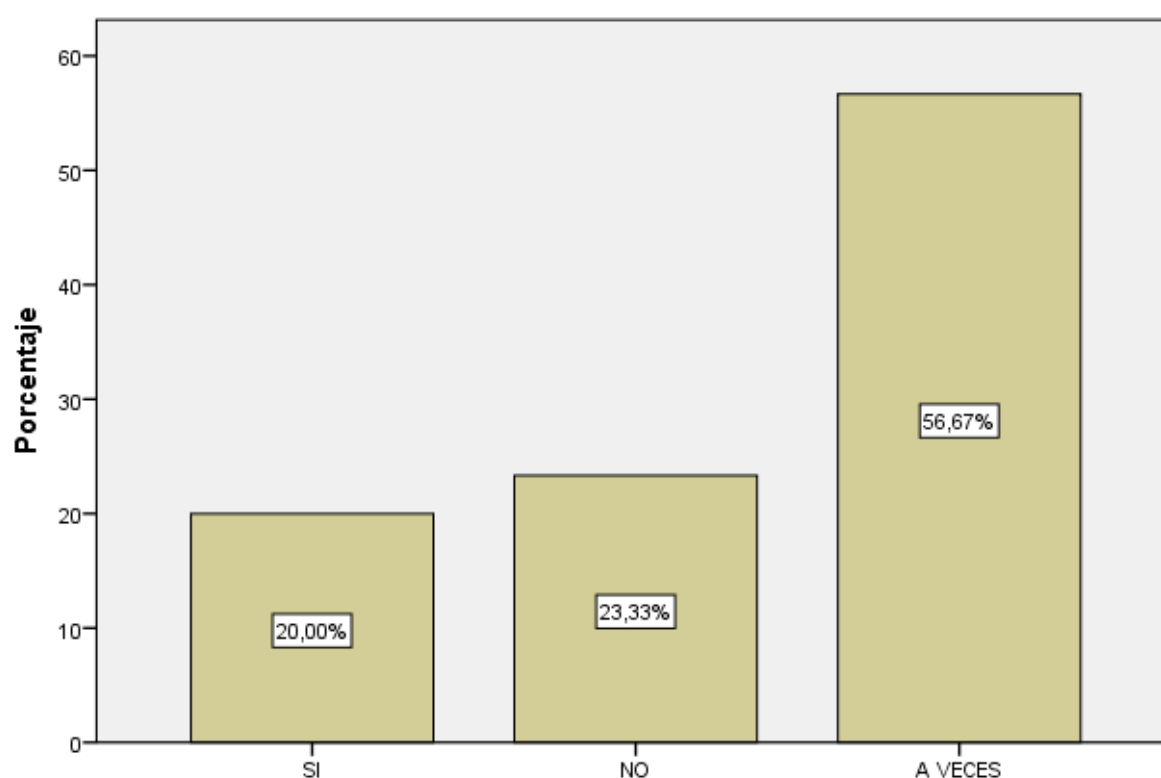
De la figura 6 se aprecia que el 36.67% de los colaboradores opinan que sí percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente, el 20.00% que no y el 43.33% respondieron que a veces percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente.

**Tabla 6**

*Existe trabajo en equipo entre las distintas áreas, en los procedimientos que se realiza diariamente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	6	20,0	20,0	20,0
	NO	7	23,3	23,3	43,3
	A VECES	17	56,7	56,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 7** Existe trabajo en equipo entre las distintas áreas, en los procedimientos que se realiza diariamente.

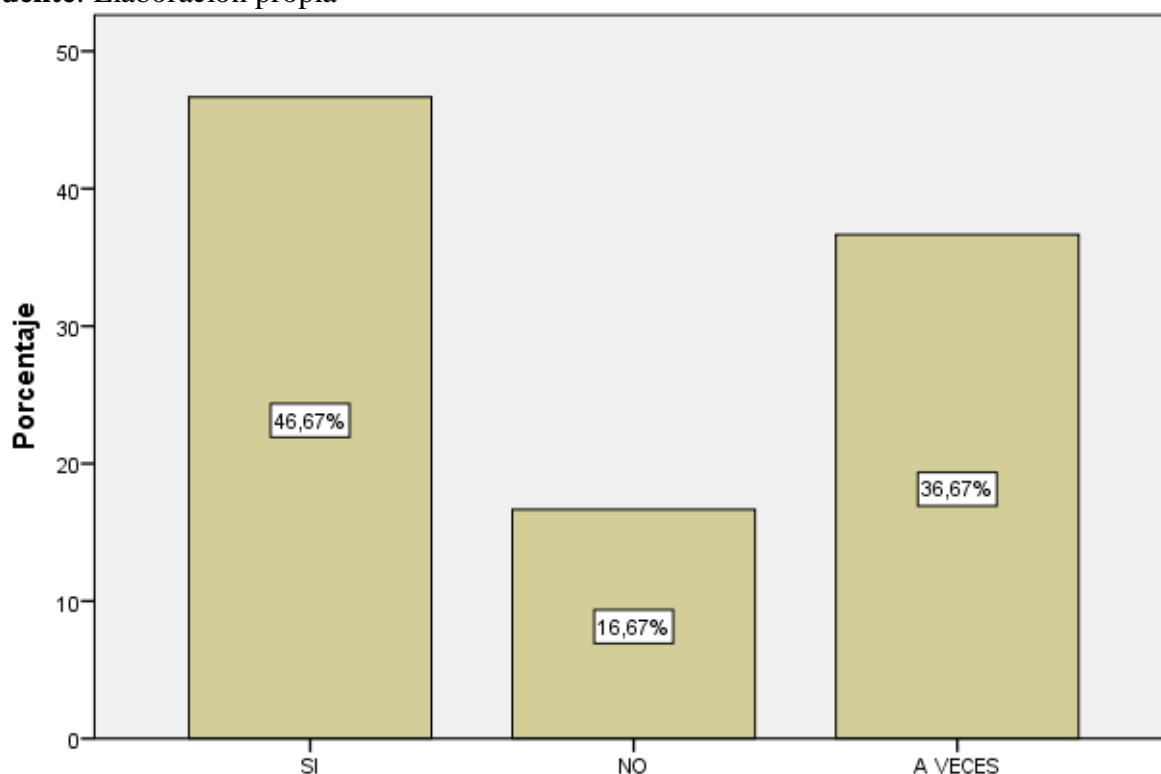
**Fuente:** Elaboración propia

De la figura 7 se aprecia que el 20.00% de los encuestados dijo que sí existe trabajo en equipo entre las distintas áreas, el 23.33% expresó que no, y el 56.67% de los encuestados manifestó que a veces existe el trabajo en equipo entre las distintas áreas de acuerdo a los procedimientos que se realiza diariamente.

**Tabla 7** Al ingresar a la empresa y/o tienda le fueron comunicados los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	14	46,7	46,7	46,7
	NO	5	16,7	16,7	63,3
	A VECES	11	36,7	36,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 8** Al ingresar a la empresa y/o tienda le fueron comunicados los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa.

**Fuente:** Elaboración propia

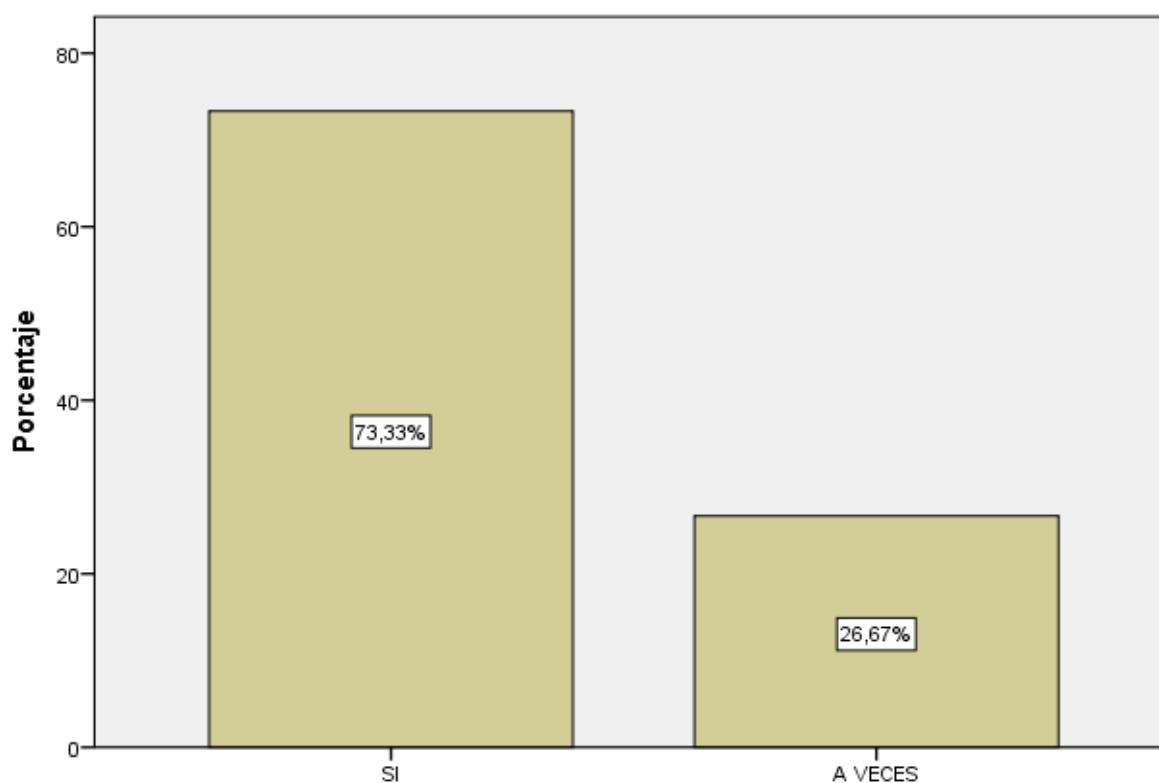
De la figura 8 se aprecia que el 46.67% de los colaboradores opinan que sí se le comunica al ingresar a la empresa y/o tienda los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa; el 16.67% que no y el 36.67% que a veces.

**Tabla 8**

*Se cumplen con las normas establecidas en la realización de los procedimientos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	22	73,3	73,3	73,3
	A VECES	8	26,7	26,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 9** Se cumplen con las normas establecidas en la realización de los procedimientos.

**Fuente:** Elaboración propia

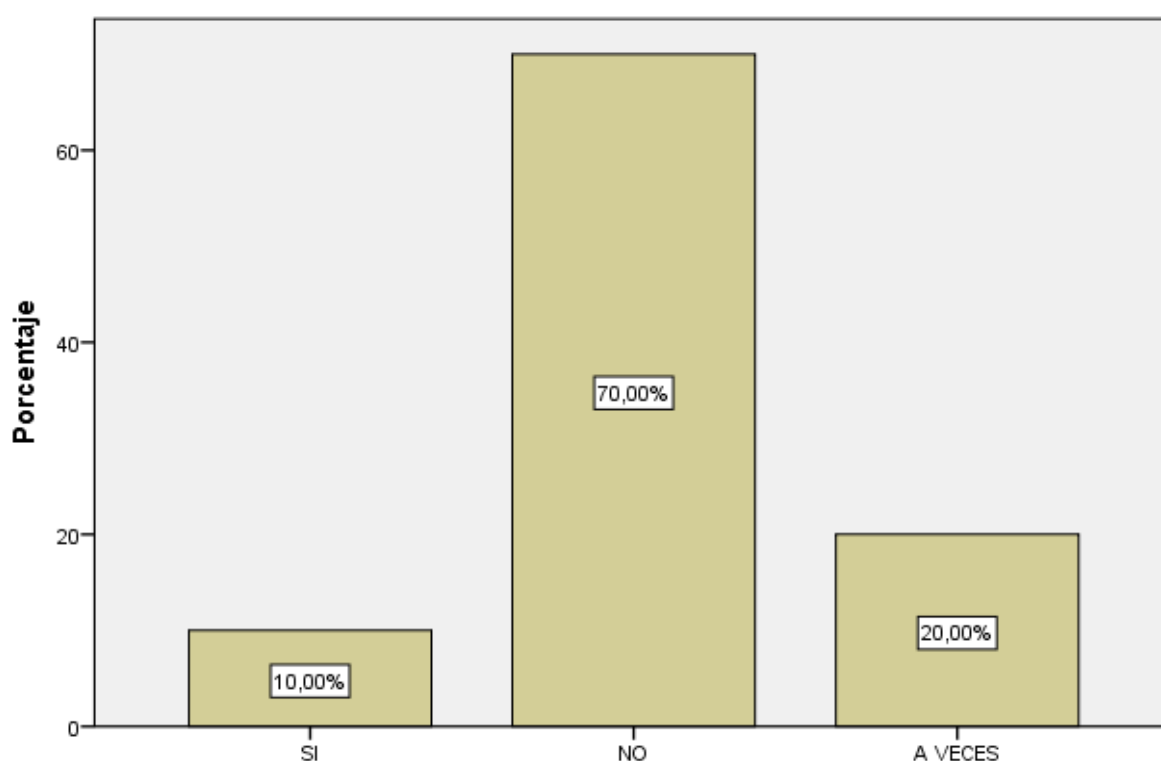
De la figura 9 se aprecia que el 73.33% de los colaboradores encuestados opinan que sí se cumplen con las normas establecidas en la realización de los procedimientos y el 26.67% opina que a veces.

**Tabla 9**

*Considera usted que el área de recepción realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	3	10,0	10,0	10,0
	NO	21	70,0	70,0	80,0
	A VECES	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 10** Considera usted que el área de recepción realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda.

**Fuente:** Elaboración propia

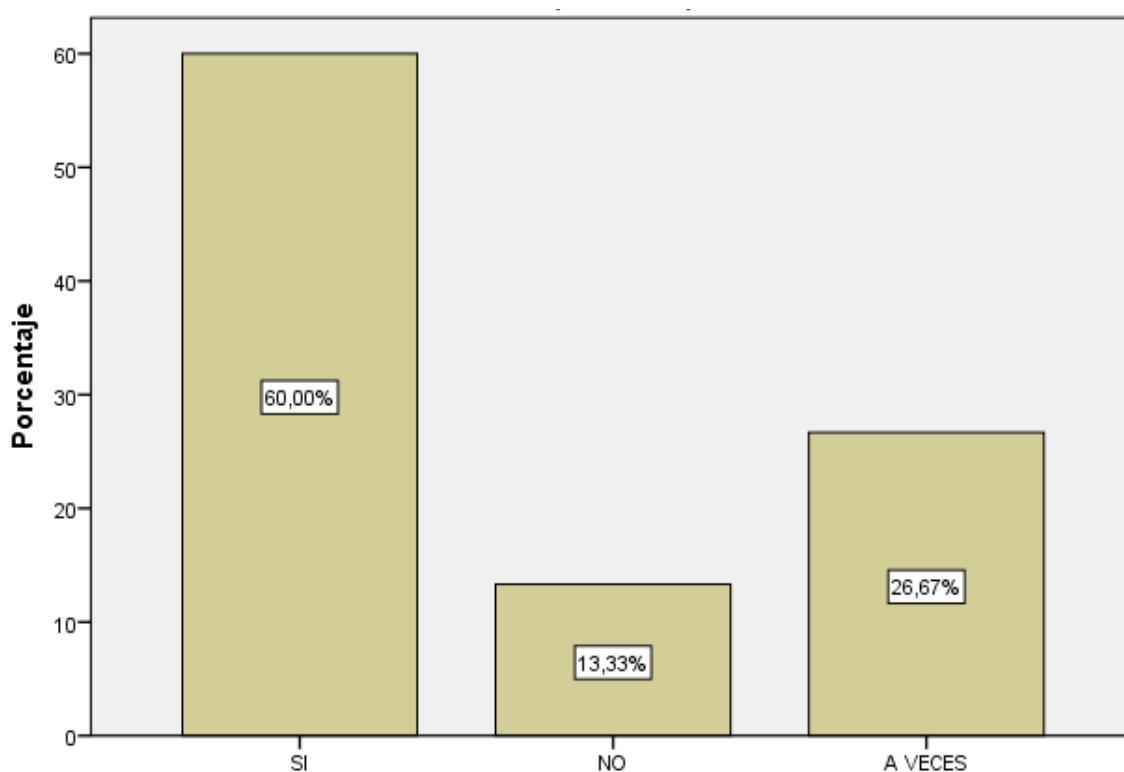
De la figura 10 se aprecia que el 10.00% de los colaboradores encuestados opinan que el área de recepción sí realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda, por otro lado, el 70% indica que el área de recepción no realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda y el 20.00% opina que a veces.

**Tabla 10**

*Se tiene un seguimiento constante al cumplimiento de los procedimientos establecidos por la empresa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	60,0	60,0	60,0
	NO	4	13,3	13,3	73,3
	A VECES	8	26,7	26,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 11** *Se tiene un seguimiento constante al cumplimiento de los procedimientos establecidos por*

*la empresa.*

**Fuente:** Elaboración propia

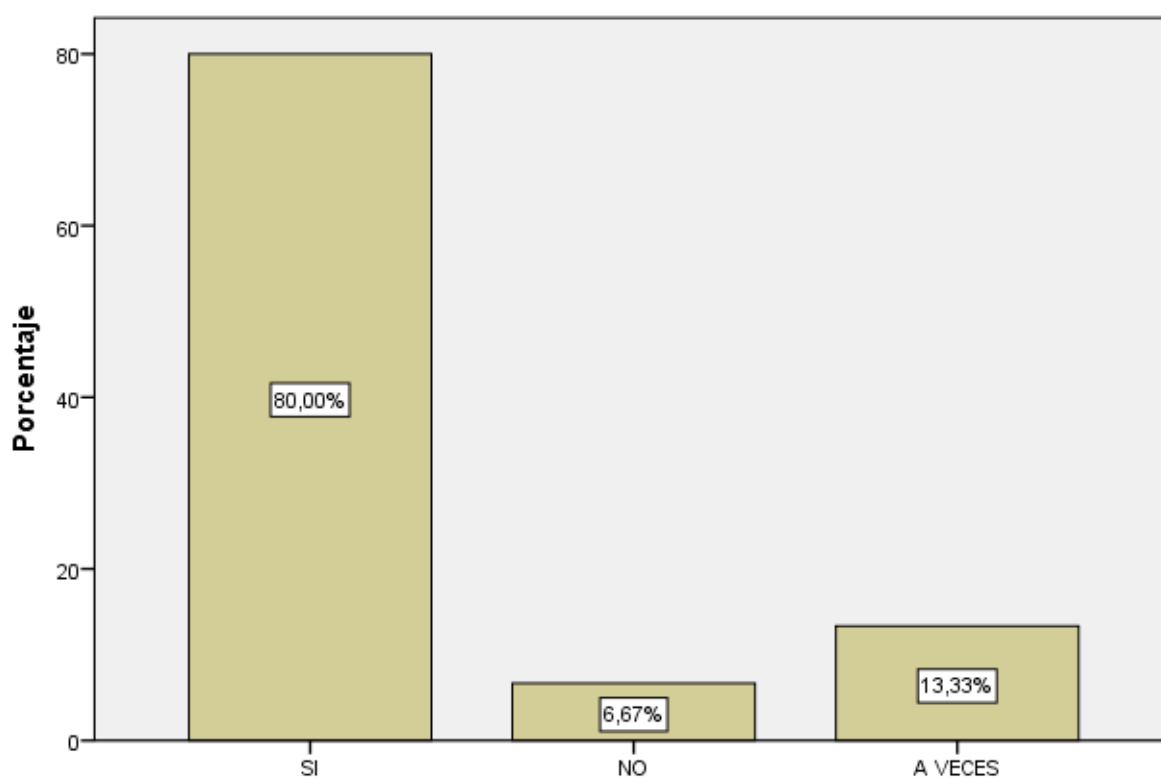
De la figura 11 se aprecia que el 60.00% de los encuestados opinan que sí se tiene un seguimiento constante al cumplimiento de los procedimientos establecidos por la empresa, el 13.33% que no y el 26.67% que a veces.

**Tabla 11**

*La gerencia considera elementos importantes a los proveedores dentro de la cadena de suministros.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	24	80,0	80,0	80,0
	NO	2	6,7	6,7	86,7
	A VECES	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 12** La gerencia considera elementos importantes a los proveedores dentro de la cadena de suministros.

**Fuente:** Elaboración propia

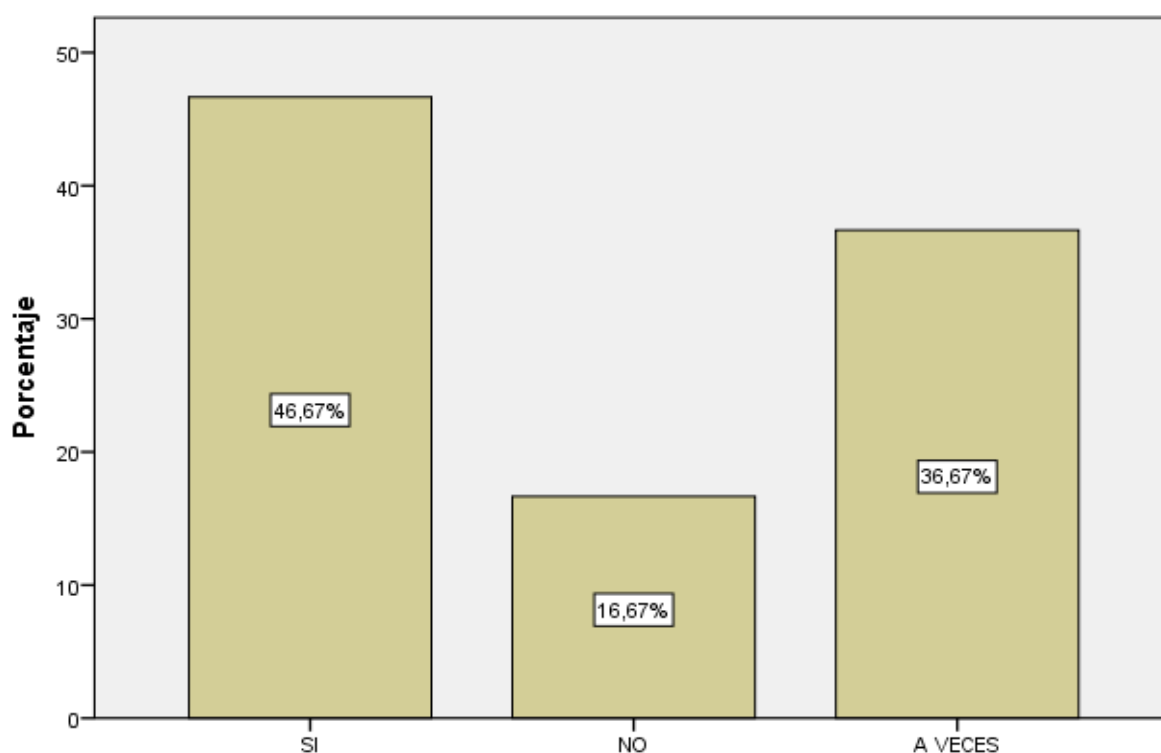
De la figura 12 se aprecia que el 80.00% de los colaboradores opinan que la gerencia sí considera importantes a los proveedores dentro de la cadena de suministros, el 6.67% que no y el 13.33% opina que a veces.

**Tabla 12**

*El área de recepción tiene una base de datos de proveedores externos que abastece a la tienda.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	14	46,7	46,7	46,7
	NO	5	16,7	16,7	63,3
	A VECES	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 13** El área de recepción tiene una base de datos de proveedores externos que abastece a la tienda.

**Fuente:** Elaboración propia

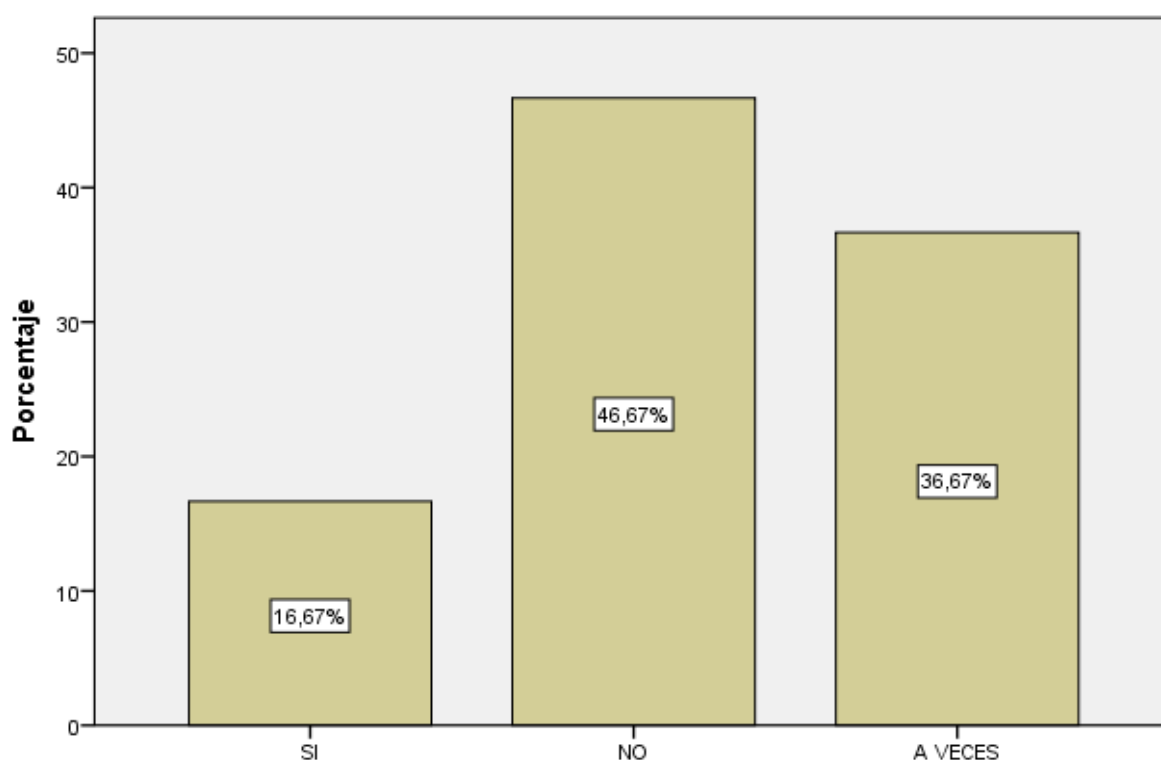
Como se observa en la figura 13 el 46.67% de los encuestados opinan que el área de recepción sí tiene una base de datos de proveedores externos que abastece a la tienda, el 16.67% que no y el 36.67% indica que a veces.

**Tabla 13**

*El área de recepción tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores internos y externos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	5	16,7	16,7	16,7
	NO	14	46,7	46,7	63,3
	A VECES	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 14** El área de recepción tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores

internos y externos.

**Fuente:** Elaboración propia

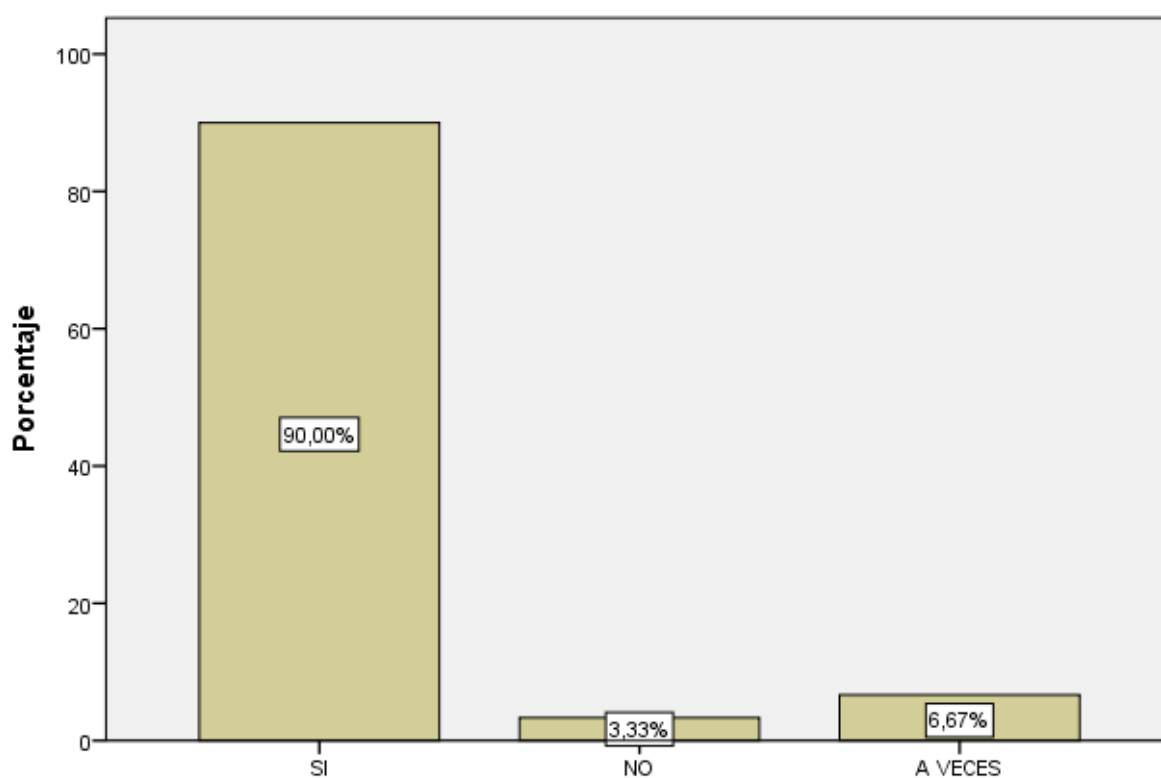
De la figura 14 se aprecia que el 16.67% de los encuestados señalan que el área de recepción sí tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores internos y externos, por otro lado, el 46.67% de los encuestados considera que el área de recepción no tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores internos y externos y el 36.67% opina que a veces.

**Tabla 14**

*Se utiliza un sistema de información para la coordinación entre áreas y gestión para la toma de decisiones.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	27	90,0	90,0	90,0
	NO	1	3,3	3,3	93,3
	A VECES	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 15** Se utiliza un sistema de información para la coordinación entre áreas y gestión para la toma de decisiones.

**Fuente:** Elaboración propia

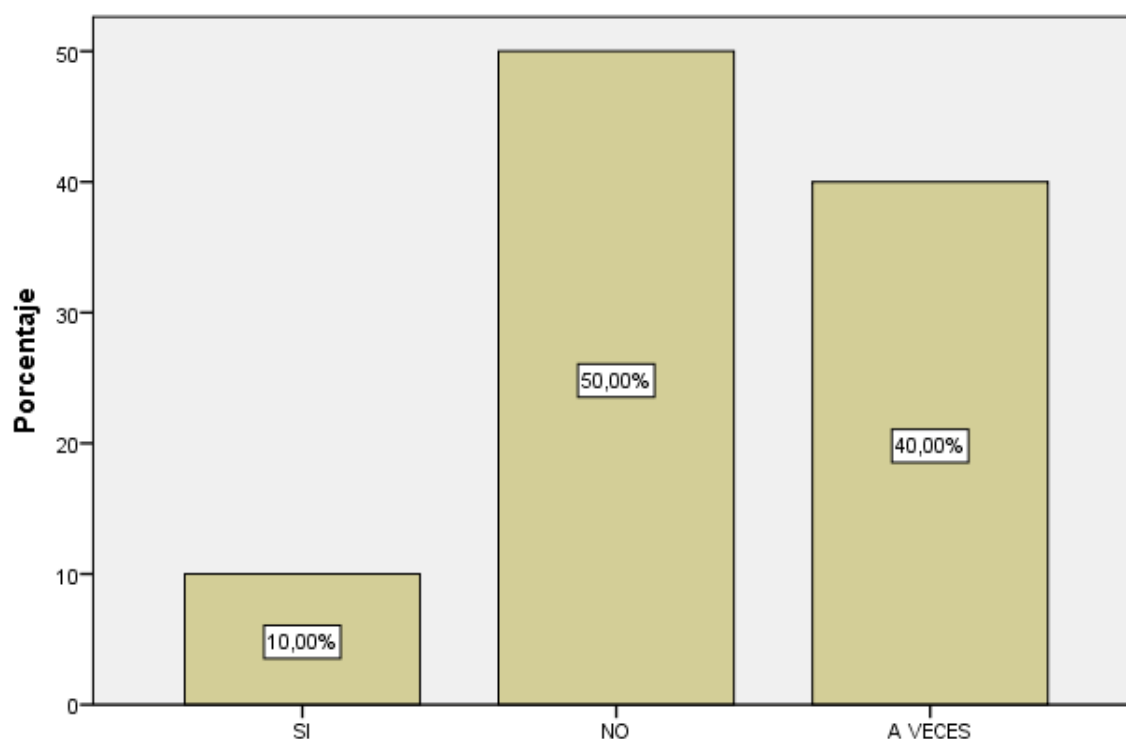
En la figura 15 se aprecia que el 90.00% de los colaboradores respondieron que sí se utiliza un sistema de información para la coordinación entre áreas y gestión para la toma de decisiones, el 3.33% que no y el 6.67% indica que a veces.

**Tabla 15**

*El área de recepción comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	3	10,0	10,0	10,0
	NO	15	50,0	50,0	60,0
	A VECES	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 16** El área de recepción comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas.

**Fuente:** Elaboración propia

En la figura 16 se aprecia que solo el 10.00% de los encuestados opina que el área de recepción sí comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas, por otro lado, el 50.00% opina que el área de recepción no comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas y el 40.00% indica

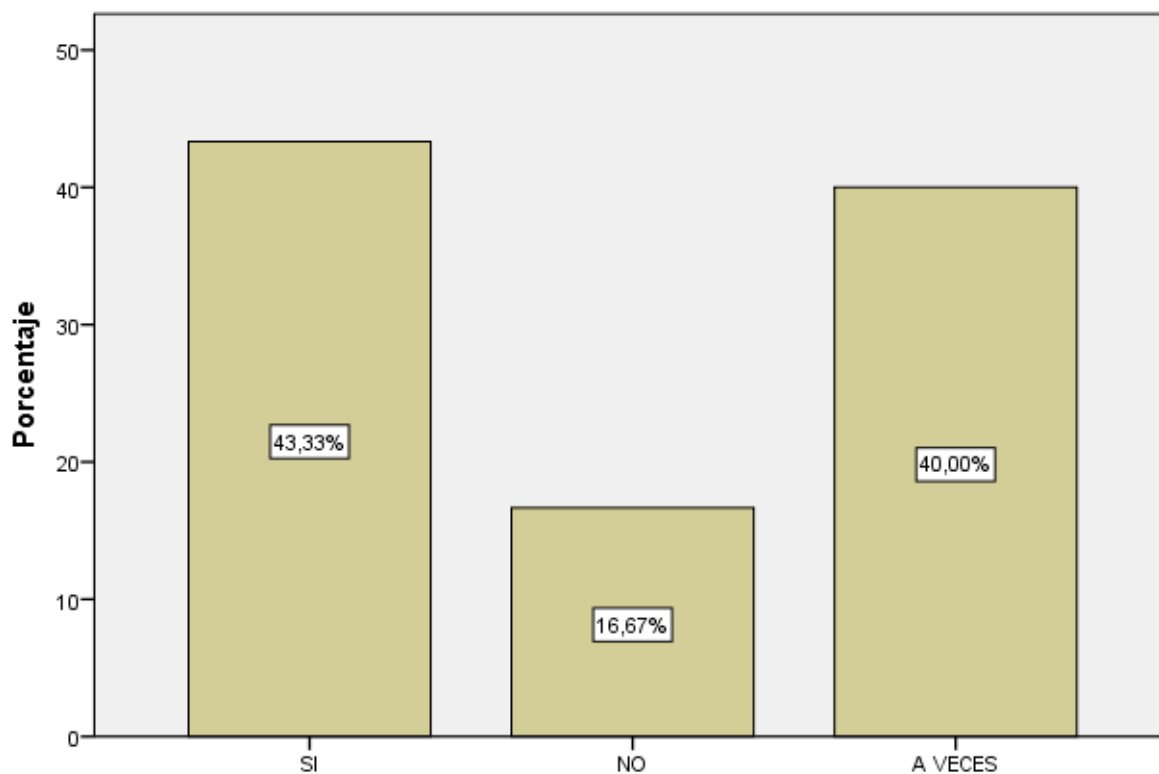
que a veces el área de recepción comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas.

**Tabla 16**

*El área de recepción cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	13	43,3	43,3	43,3
	NO	5	16,7	16,7	60,0
	A VECES	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 17** El área de recepción cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda.

**Fuente:** Elaboración propia

De la figura 17 se aprecia que el 43.33% de los colaboradores encuestados opinan que el área de recepción sí cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda, el 16.67% que no y el 40.00% de los encuestados señala que

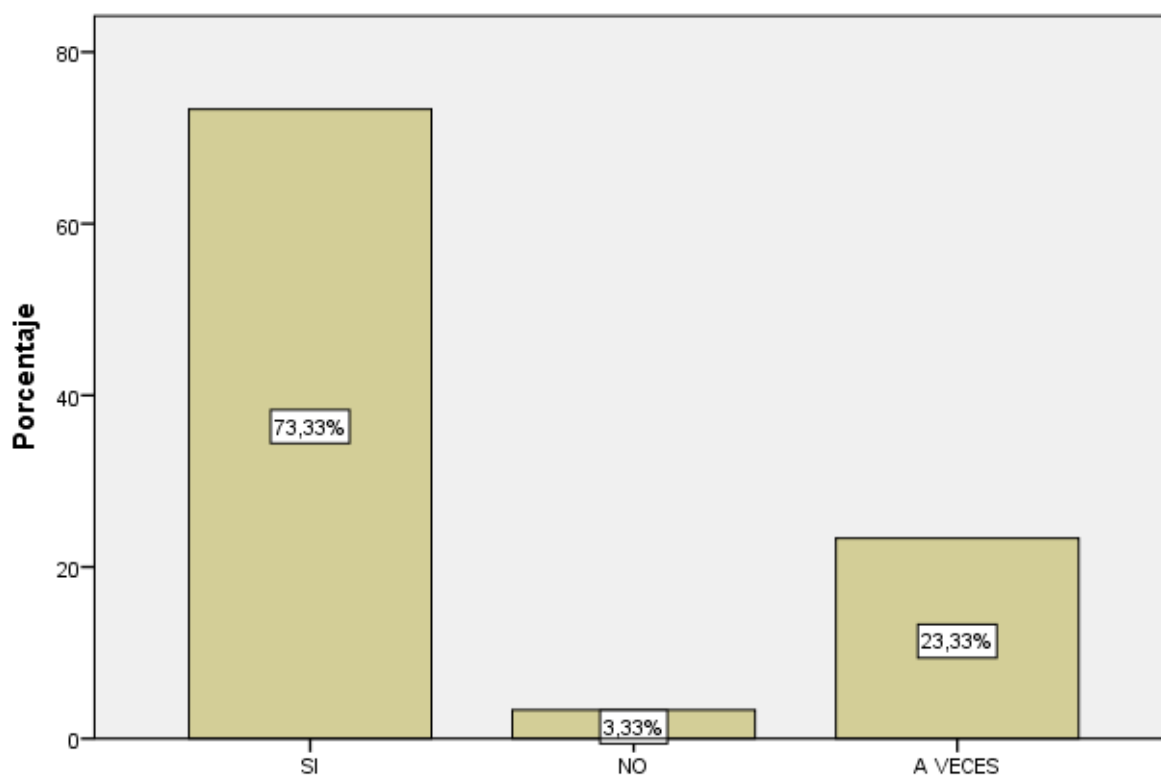
el área de recepción a veces cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda.

**Tabla 17**

*En la tienda se realiza inspecciones de inventarios en todas las áreas, para llevar un mayor control en los activos de la empresa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	22	73,3	73,3	73,3
	NO	1	3,3	3,3	76,7
	A VECES	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 18** En la tienda se realiza inspecciones de inventarios en todas las áreas, para llevar un mayor control en los activos de la empresa.

**Fuente:** Elaboración propia

De la figura 18 se aprecia que el 73.33% de los encuestados opina que sí se realiza inspecciones de inventarios en todas las áreas, para llevar un mayor control en los activos de

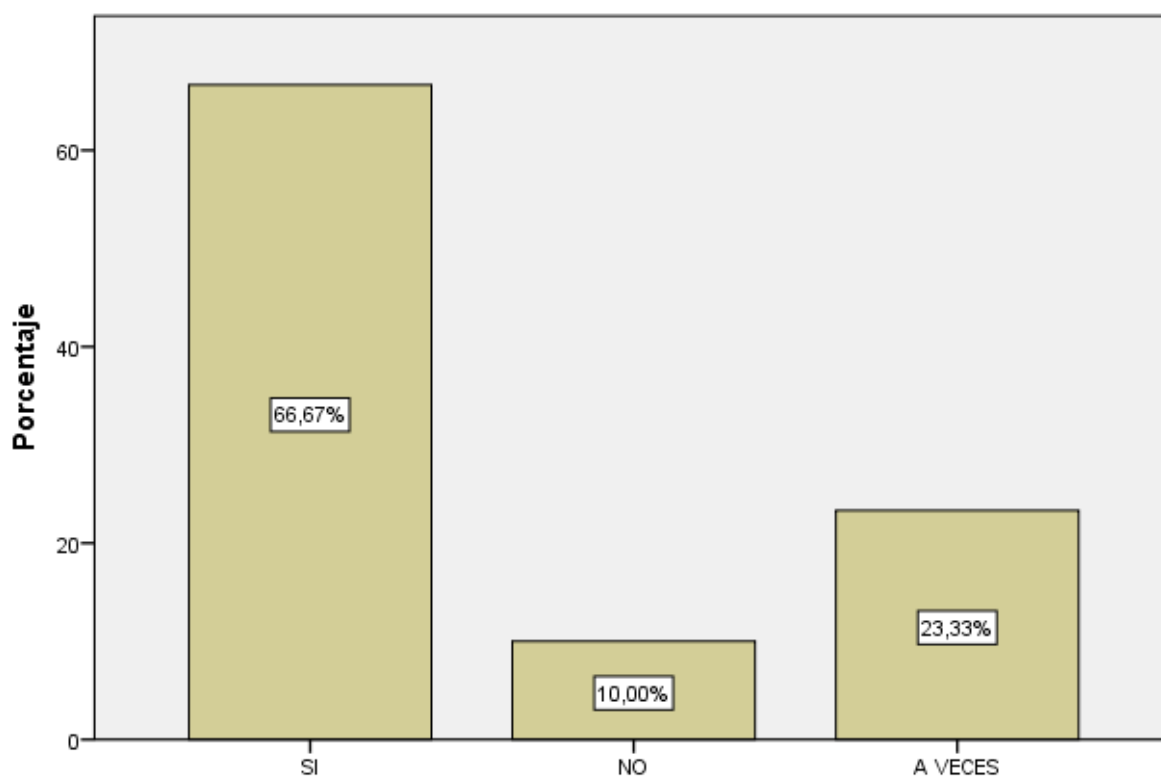
la empresa, el 3.33% que no y el 23.33% que a veces.

**Tabla 18**

*Usted contribuye al cumplimiento eficiente de los inventarios practicados en tienda, para llevar un mejor control en las diferentes áreas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	20	66,7	66,7	66,7
	NO	3	10,0	10,0	76,7
	A VECES	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 19** Usted contribuye al cumplimiento eficiente de los inventarios practicados en tienda, para llevar un mejor control en las diferentes áreas.

**Fuente:** Elaboración propia

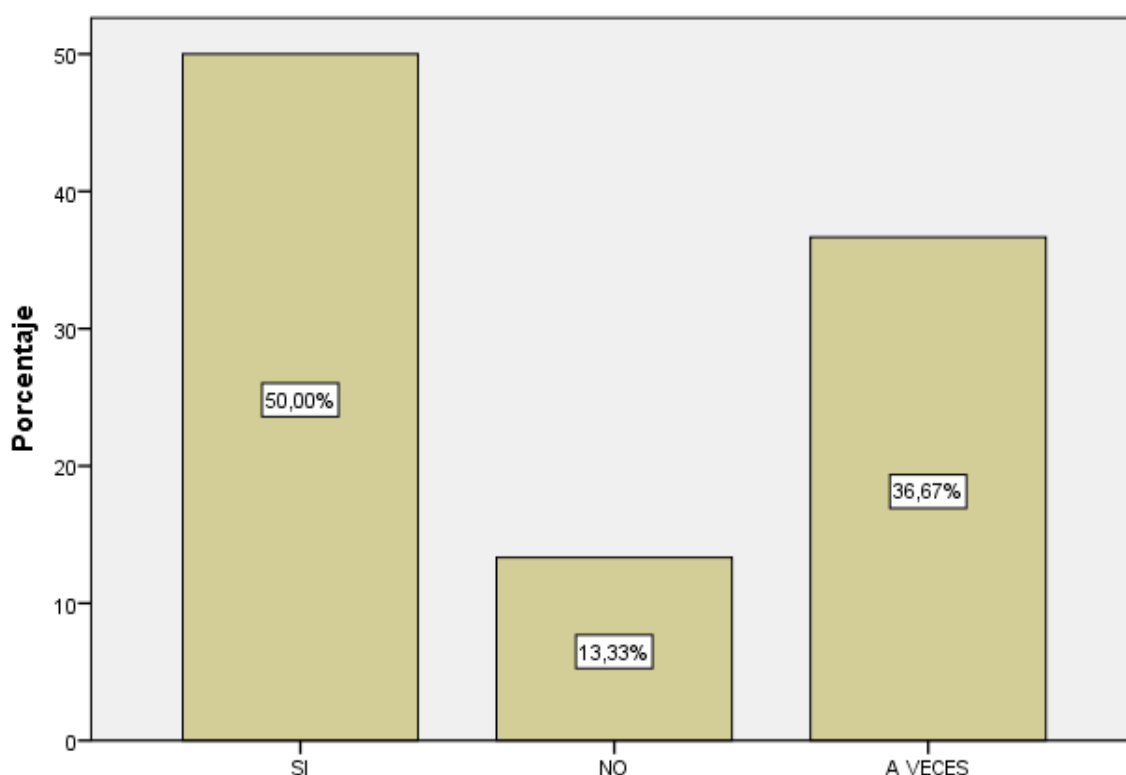
De la figura 19 se observa que el 66.67% de los colaboradores encuestados opina que sí contribuye al cumplimiento eficiente de los inventarios practicados en tienda, para llevar un mejor control en las diferentes áreas, el 10.00% que no y el 23.33% que a veces.

**Tabla 19**

*Considera usted que los inventarios programados por auditoría, son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	15	50,0	50,0	50,0
	NO	4	13,3	13,3	63,3
	A VECES	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 20** Considera usted que los inventarios programados por auditoría, son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks.

**Fuente:** Elaboración propia

Como se observa en la figura 20 el 50.00% de los encuestados considera que los inventarios programados por auditoría sí son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks, el 13.33% que no y el 36.67% indica que los inventarios programados por auditoría a veces son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks.

## 5.2 Prueba de Hipótesis

Para poder obtener la tabulación correspondiente, análisis e interpretaciones correspondientes de la información recopilada se realizó el uso de tablas y figuras. Según Tinoco Gómez (2008) indica que la “prueba Chi Cuadrado permite determinar si existe una relación entre dos variables categóricas” (p.74).

En resumen, el Test Chi-Cuadrado nos sirve para poder comprobar si en la tabla de contingencia una de las variables influye sobre la otra variable.

Si  $p < 0,050$  se rechaza la hipótesis nula, hay dependencia entre las variables, es decir, están relacionadas.

Si  $p > 0,050$  se acepta la hipótesis nula, hay independencia, No hay relación ni influencia.

## 5.3 Discusión de Resultados

En relación con las variables Gestión logística y Cadena de suministros se estableció:

Hipótesis nula -  $H_0$ : La gestión logística es independiente de la cadena de suministros.

Hipótesis alterna -  $H_1$ : La gestión logística es dependiente de la cadena de suministros.

Y se obtuvo:

**Tabla 20**  
*Resumen de procesamiento de casos Gestión logística – Cadena de suministros*

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Gestión Logística *	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%
Cadena Suministro						

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 21**  
**Tabulación cruzada Gestión Logística – Cadena Suministro**

		Cadena Suministro			Total	
		SI	NO	A VECES		
Gestión Logística	SI	Recuento	10	3	1	14
		Recuento esperado	6,5	7,0	,5	14,0
		% del total	33,3%	10,0%	3,3%	46,7%
	NO	Recuento	4	12	0	16
		Recuento esperado	7,5	8,0	,5	16,0
		% del total	13,3%	40,0%	0,0%	53,3%
Total		Recuento	14	15	1	30
		Recuento esperado	14,0	15,0	1,0	30,0
		% del total	46,7%	50,0%	3,3%	100,0%

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 22**  
**Pruebas de chi-cuadrado Gestión logística – cadena de suministros**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	8,878 <sup>a</sup>	2	,012
Razón de verosimilitud	9,692	2	,008
Asociación lineal por lineal	3,568	1	,059
N de casos válidos	30		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

**Fuente:** Elaboración propia

Aquí, se observa que el estadístico asociado CHI CUADRADO da 0,012, es decir, menor al 0,050; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna dado que la variable Gestión logística si tiene dependencia e influye en la variable cadena de suministros.

En relación con la dimensión Planificación se estableció:

Hipótesis nula - H<sub>0</sub>: La Planificación es independiente del Abastecimiento.

Hipótesis alterna - H<sub>1</sub>: La Planificación es dependiente del Abastecimiento.

Y se obtuvo:

**Tabla 23**  
**Resumen de procesamiento de casos Planificación - Abastecimiento**

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
planificación *						
Abastecimiento	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 24**  
**Tabulación cruzada Planificación - Abastecimiento**

		Abastecimiento			Total
		SI	NO	A VECES	
Planificación	Recuento	10	4	2	16
	Recuento esperado	10,1	4,3	1,6	16,0
	% del total	33,3%	13,3%	6,7%	53,3%
	Recuento	1	0	0	1
	Recuento esperado	,6	,3	,1	1,0
	% del total	3,3%	0,0%	0,0%	3,3%
	Recuento	8	3	1	12
	Recuento esperado	7,6	3,2	1,2	12,0
	% del total	26,7%	10,0%	3,3%	40,0%
	Recuento	0	1	0	1
	Recuento esperado	,6	,3	,1	1,0
	% del total	0,0%	3,3%	0,0%	3,3%
Total	Recuento	19	8	3	30
	Recuento esperado	19,0	8,0	3,0	30,0
	% del total	63,3%	26,7%	10,0%	100,0%

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 25**  
**Pruebas de chi-cuadrado Planificación - Abastecimiento**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	3,514 <sup>a</sup>	6	,742
Razón de verosimilitud	3,737	6	,712
Asociación lineal por lineal	,049	1	,825
N de casos válidos	30		

a. 10 casillas (83,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

**Fuente:** Elaboración propia

Aquí, puede observarse que el estadístico asociado CHI CUADRADO da 0,742, es decir, mayor al 0,050, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna ya que son independientes y no hay influencia entre la planificación y el abastecimiento.

Este resultado se debe al alto porcentaje de colaboradores que respondió que la gerencia sí considera importante el factor económico en la realización de la planificación, que sí se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación y que sí van de acuerdo los objetivos que se plantean con las actividades que realizan los colaboradores.

En relación con la dimensión Organización se estableció:

Hipótesis nula -  $H_0$ : La Organización es independiente de la Distribución.

Hipótesis alterna -  $H_1$ : La Organización es dependiente de la Distribución.

Y se obtuvo:

**Tabla 26**  
**Resumen de procesamiento de casos Organización - Distribución**

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Organización *	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%
Distribución						

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 27**  
**Tabulación cruzada Organización – Distribución**

			Distribución			Total
			SI	NO	A VECES	
Organización	SI	Recuento	6	2	0	8
		Recuento esperado	4,3	3,2	,5	8,0
		% del total	20,0%	6,7%	0,0%	26,7%
	NO	Recuento	6	7	2	15
		Recuento esperado	8,0	6,0	1,0	15,0
		% del total	20,0%	23,3%	6,7%	50,0%
	A VECES	Recuento	4	3	0	7
		Recuento esperado	3,7	2,8	,5	7,0
		% del total	13,3%	10,0%	0,0%	23,3%
Total	Recuento	16	12	2	30	
	Recuento esperado	16,0	12,0	2,0	30,0	
	% del total	53,3%	40,0%	6,7%	100,0%	

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 28**  
**Pruebas de chi-cuadrado Organización - Distribución**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	3,854 <sup>a</sup>	4	,426
Razón de verosimilitud	4,656	4	,325
Asociación lineal por lineal	,397	1	,528
N de casos válidos	30		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

**Fuente:** Elaboración propia

Aquí, puede observarse que el estadístico asociado CHI CUADRADO da 0,426, es decir, mayor a 0,050, por tanto, se acepta la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna porque son independientes y no hay influencia entre la organización y la distribución.

Este resultado se debe al alto porcentaje de colaboradores que respondió que A VECES percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente, que los

encuestados manifestarán que A VECES existe el trabajo en equipo entre las distintas áreas de acuerdo a los procedimientos que se realiza diariamente y que a los colaboradores SÍ se le comunica al ingresar a la empresa y/o tienda los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa.

En relación con la dimensión Control se estableció:

Hipótesis nula -  $H_0$ : El Control es independiente de la Gestión de inventarios.

Hipótesis alterna -  $H_1$ : El Control es dependiente de la Gestión de inventarios.

Y se obtuvo:

**Tabla 29**  
**Resumen de procesamiento de casos Control – Gestión Inventarios**

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Control *	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%
Gestión Inventarios						

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 30**  
**Tabulación cruzada Control – Gestión Inventarios**

			Gestión Inventarios			Total
			SI	NO	A VECES	
Control	SI	Recuento	15	0	1	16
		Recuento esperado	11,7	2,1	2,1	16,0
		% del total	50,0%	0,0%	3,3%	53,3%
	NO	Recuento	7	3	2	12
		Recuento esperado	8,8	1,6	1,6	12,0
		% del total	23,3%	10,0%	6,7%	40,0%
	A VECES	Recuento	0	1	1	2
		Recuento esperado	1,5	,3	,3	2,0
		% del total	0,0%	3,3%	3,3%	6,7%
Total	Recuento	22	4	4	30	
	Recuento esperado	22,0	4,0	4,0	30,0	
	% del total	73,3%	13,3%	13,3%	100,0%	

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 31**  
**Pruebas de chi-cuadrado Control – Gestión Inventarios**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	10,838 <sup>a</sup>	4	,028
Razón de verosimilitud	12,601	4	,013
Asociación lineal por lineal	7,248	1	,007
N de casos válidos	30		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,27.

**Fuente:** Elaboración propia

Aquí, se puede observar que el estadístico asociado CHI CUADRADO da 0,028, es decir, menor al 0,050, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna dado que si hay dependencia e influencia entre las variables control y la gestión de inventarios.

## Conclusiones

La literatura estudiada y analizada me permite concluir que para averiguar sobre las actividades que realizan los colaboradores, sus conocimientos y opiniones es fundamental la gestión logística y la cadena de suministros. Se revisó principios de la administración, teorías de la gestión logística, de la planificación y de la organización, métodos de control; y teorías de los componentes de la cadena de suministros. Y se determinó que la gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos; debido que, la prueba Chi-Cuadrado arrojó  $0.012 < 0,050$  de este modo se comprobó la hipótesis de que si hay influencia y dependencia entre las variables.

Además:

- a) Se tomó en cuenta la dimensión Planificación (según Bowersox et al.) porque se necesita establecer una estrategia general acerca de cómo se va a mover el producto por todo el canal de suministros. Y se concluyó que la planificación no influye en el abastecimiento de la sucursal Plaza Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos; dado que, el Chi-Cuadrado arrojó  $0,742 > 0,050$ , así que se constató la hipótesis de que no hay influencia ni dependencia.
- b) Se tomó en cuenta la dimensión Organización (según Villar Castillo) porque es determinante precisar las actividades que se deben llevar a cabo para alcanzar el objetivo general. Y se determinó que la organización no influye en la distribución de la sucursal Plaza Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos; debido a que, el Chi-Cuadrado arrojó  $0,426 > 0,050$ , por ende, se verificó la hipótesis de que no hay dependencia ni influencia.
- c) Se tomó en cuenta la dimensión Control (según Bowersox et al.) porque es muy importante ajustar o mantener la ejecución planificada de un proceso dentro de los

márgenes previstos, de ser necesario iniciar una acción correctiva o plan de acción. Y se determinó que el control influye en la gestión de inventarios de la sucursal Plaza Vea Risso de la empresa Supermercados Peruanos; dado que, el Chi-Cuadrado arrojó  $0,028 < 0,050$ , entonces se comprobó la hipótesis de que si existe dependencia e influencia entre las dimensiones mencionadas.

## Recomendaciones

Para el mejoramiento de la gestión logística y de la cadena de suministros se debería tomar en cuenta la planificación, organización, control, abastecimiento, distribución y la gestión de inventarios. Es necesario analizar los procedimientos realizados internamente, con el fin de tomar acciones correctivas. Se sugiere dar capacitaciones sobre la eficiencia que se debe tener en los procesos que realiza cada uno que interviene en la cadena de suministros y de lo importante que es cada uno tanto para la sucursal como para la empresa. Se debe mejorar en el seguimiento constante a las actividades que realiza cada personal operativo, mediante auditorias o supervisiones rápidas. Se debe asignar personal para la revisión de toda la mercadería ingresante tanto de proveedor del centro de distribución como de proveedor directo, dando conformidad con todos los productos señalados en la guías de ingreso, si se encontrara disconformidades, se debería reportar inmediatamente por correo y expresamente a los encargados de las áreas correspondientes y gerente para las gestiones respectivas, Por tal sentido se debe manejar un buen registro de incidencias de errores de proveedores que se encuentre siempre actualizado. Se debe dar más importancia y dedicación a los inventarios realizados en la tienda, referente a su orden y comunicación en la preparación de los inventarios para su conteo final, por ende este no impacte tan negativamente en los resultados de indicadores y monetarios. Además:

A pesar de que la planificación no influye en el abastecimiento debe mejorar en analizar claramente en las fortalezas y debilidades que tiene la tienda y se debe tener una ordenada base de datos de proveedores con sus incidencias de errores.

A pesar de que la organización no influye en la distribución se debe mejorar el liderazgo en cada una de las actividades que se realiza, para que se trabaje en equipo entre las todas las áreas que abarcan la cadena de suministros.

Para mejorar el control, se debe crear un documento en la cual cada área de conformidad a la mercadería recibida por parte de recepción en la cual este último ya haya revisado en su totalidad la mercadería. Adicionalmente como se mencionó líneas arriba se debe asignar personal exclusivo para la revisión de la mercadería entrante.

## Bibliografía

- Administración Industrial y General – Principios de la Administración Científica. (1991).  
Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Asmat, D., Lama, A. y Padilla D. (2018). Diagnóstico, análisis y propuesta de mejora en la gestión de la cadena de suministro. Estudio del caso de la empresa Coperinsa (Tesis de Licenciatura en Gestión, con mención en Gestión Empresarial), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Ballou, R. (1991). Logística Empresarial – Control y Planificación. Madrid, España:  
Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Ballou, R. (2004). Logística. Administración de la cadena de suministro. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México, S.A.
- Behar Rivero, D. (2008). Metodología de la Investigación. Recuperado de  
<http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Bohorquez, E. (2013). Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Piso S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar (Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas),  
Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia.
- Bowersox, D., Closs, D. y Cooper, B. (2007). Administración y logística en la cadena de suministros. México D.F., México: McGraw-Hill-Interamericana Editores.
- Espinoza, T. (2017). Gestión logística para incrementar la productividad en la empresa San Metatron S.A.C. (Tesis de Licenciatura en Ingeniería Empresarial), Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

- Feitó, D. (2007). Procedimiento general para el diseño y la gestión de la cadena de suministro de los productos utilizados en el sector de las telecomunicaciones en Villa Clara (Tesis de Maestría en Administración de Negocios), Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Santa Clara, Cuba.
- Gómez, F. (2014). La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión de logística en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna (Tesis de Maestría en Administración con Mención en Gestión Empresarial), Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
- Jacoby, D. (2010). Cadena de Suministros – Guía para una gestión exitosa. Lima, Perú: El Comercio S.A.
- Lao, Y. (2017). Procedimiento para la gestión integrada de las restricciones físicas en el sistema logístico de empresas comercializadoras (Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas), Universidad Central de Las Villas, La Habana, Cuba.
- Molina Aznar, V. (2007). Administración de Almacenes y Control de Inventarios. México D.F., México: Imgraf.
- Serrano E., E. (17 de mayo de 2015). Inicios de la logística [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://comunidad.iebschool.com/eduaserr/2015/05/17/inicios-de-la-logistica/>
- Tinoco Gómez, Oscar (2008). Una aplicación de la prueba chi cuadrado con SPSS. Industrial Data, 11(1),73-77. [fecha de Consulta 29 de diciembre de 2019]. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81611211011>
- Villar Castillo, J. (2004). Administración Logística. Lima, Perú: Programa Especial de Profesionalización a Distancia.

**Anexos**

## Anexo 1: Matriz de Consistencia.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Problema General:</b>	<b>Objetivo General:</b>	<b>Hipótesis General:</b>	<b>Variable Independiente:</b> X = Gestión Logística.	Planificación	Análisis Externo
¿De qué manera la Gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana?	Demostrar si la gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.	La gestión logística influye en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.			Análisis interno
<b>Problemas Específicos:</b>					Identificación de objetivos
¿Cómo la planificación influye en el abastecimiento en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana?	<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Hipótesis Específicas:</b>		Organización	Liderazgo
	Determinar si la planificación influye en el abastecimiento en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.	La planificación influye en el abastecimiento en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.			Trabajo en equipo
					Eficiencia en la comunicación
¿En qué medida la organización influye en la distribución de mercadería en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana?	Análizar si la organización influye en la distribución de mercadería en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.	La organización influye en la distribución en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.		Control	Cumplimiento de las normas
					Eficiencia en los procesos
	Verificar si el control influye óptimamente en la gestión de inventarios en la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.	El control influye en la gestión de inventarios en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana, 2019.		Abastecimiento	Seguimiento
¿Cómo el control influye en la gestión de inventarios en la sucursal Plaza Veá Rísson de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana?					Proveedores
			Base de datos de proveedores		
			Registro de incidencias de errores de proveedores		
			Distribución	Sistema de información	
				Comunicación de incidencias	
			Gestión de inventarios	Estándares requeridos	
				Inspecciones realizadas	
				Inventarios practicados	
				Inventarios Programados	

**Anexo 2: Cuestionario.**Cuestionario

Estimado Señor(a), el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad analizar la Gestión logística y la cadena de suministros en la sucursal Plaza Veá Riso de la empresa Supermercados Peruanos S.A. en Lima Metropolitana. Es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceré ser lo más sincero posible.

**Instrucciones:** Marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

En donde: 1= SI 2= NO 3= A veces

Personal: Administrativo ( )

Sexo: Femenino ( )

Operativo ( )

Masculino ( )

Nº	PREGUNTA	1	2	3
1	Considera usted que el factor económico es considerado un elemento importante por la gerencia en la realización de la planificación.			
2	Se identifica las fortalezas y debilidades en la realización de la planificación.			
3	Para usted los objetivos que se plantean van de acuerdo a las actividades que se realizan.			
4	Usted percibe el liderazgo de sus jefes en las actividades que realiza diariamente.			
5	Existe trabajo en equipo entre las distintas áreas, en los procedimientos que se realiza diariamente.			
6	Al ingresar a la empresa y/o tienda le fueron comunicados los objetivos y procedimientos a realizar de forma clara y precisa.			
7	Se cumplen con las normas establecidas en la realización de los procedimientos.			
8	Considera usted que el área de recepción realiza la revisión de manera eficiente de los productos que ingresan al stock de la tienda.			
9	Se tiene un seguimiento constante al cumplimiento de los procedimientos establecidos por la empresa.			
10	La gerencia considera elementos importantes a los proveedores dentro de la cadena de suministros.			
11	El área de recepción tiene una base de datos de proveedores externos que abastece a la tienda.			
12	El área de recepción tiene un buen registro de incidencias de errores de proveedores internos y externos.			
13	Se utiliza un sistema de información para la coordinación entre áreas y gestión para la toma de decisiones.			
14	El área de recepción comunica diariamente el registro de incidencias de ingreso tanto negativas como positivas, para mejorar las gestiones de las distintas áreas.			
15	El área de recepción cumple con los estándares requeridos para la distribución de mercadería para las diferentes áreas de la tienda.			
16	En la tienda se realiza inspecciones de inventarios en todas las áreas, para llevar un mayor control en los activos de la empresa.			

17	Usted contribuye al cumplimiento eficiente de los inventarios practicados en tienda, para llevar un mejor control en las diferentes áreas.			
18	Considera usted que los inventarios programados por auditoría, son prioritarios para la tienda con el fin de sincerar sus stocks.			