



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL ABASTECIMIENTO, PRODUCCIÓN, INVENTARIOS, DESPACHO Y VENTA DE UN PRODUCTO ESTACIONAL EN LA OPERACIÓN LOGÍSTICA DE UNA EMPRESA DE CONSUMO MASIVO

Nicolás Solís-Calle

Lima, octubre de 2017

FACULTAD DE INGENIERÍA

Área departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas

Solís, N. (2017). *Seguimiento y control del abastecimiento, producción, inventarios, despacho y venta de un producto estacional en la operación logística de una empresa de consumo masivo* (Tesis de licenciatura en Ingeniería Industrial y de Sistemas). Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería. Programa Académico de Ingeniería Industrial y de Sistemas. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE INGENIERÍA



**Seguimiento y control del abastecimiento, producción, inventarios, despacho y venta
de un producto estacional en la operación logística de una empresa de consumo
masivo**

Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial y de Sistemas

Nicolás Solís Calle

Asesor: Dra. Ing. Isabel del Rosario Chiyón Carrasco

Lima, octubre 2017

**A mis padres, Gerardo y Sonia,
por su apoyo incondicional.**

Prólogo

La Gestión Logística va tomando día a día mayor relevancia dentro de las empresas, puesto que su enfoque apunta hacia la efectividad general de la operación. Esto se logra a través del análisis adecuado de la información y la gestión de la misma, para, de esta manera, alinear todos los procesos físicos (recursos, mano de obra, maquinaria, etc.). Partiendo de un objetivo claro, la demanda a satisfacer, se retroalimenta el trabajo hacia atrás en la cadena de suministro, para lograr un uso más eficiente de los recursos, evitando inventarios elevados, quiebres de stock, sobre producción, desabasto del mercado, etc.

De esta manera, el trabajo que se realiza bajo los conceptos y modelos de la Gestión de la Cadena de Suministro, brinda una gran oportunidad de agregar valor dentro de la empresa. Por otro lado, su implementación adecuada ofrece una visión de mejora continua, que además de impulsar la sustentabilidad de la empresa en el tiempo, ofrece una fuente de innovación para la organización.

Mediante el trabajo realizado, se busca mostrar los resultados derivados de la aplicación de la metodología de Gestión de la Cadena de Suministro a lo largo de una empresa de producción masiva. Además de crear un procedimiento estandarizado sobre el cual la empresa pueda implementar mejoras a lo largo del tiempo.

Quiero dar gracias a la empresa en la que realicé el estudio, por proveerme de la información requerida y darme las facilidades necesarias para poder abarcar en este trabajo los distintos puntos de la empresa que se consideraron convenientes, teniendo en cuenta la limitante del tiempo.

Resumen

La Gestión de la Cadena de Suministro conforma el conjunto de metodologías a implementar en una empresa para alinear la operación de forma que todas las áreas de la misma, apunten a un objetivo específico. Este objetivo específico es la demanda a satisfacer y en base a ésta cada parte de la empresa trabajará sus procesos de forma efectiva, evitando desperdicios.

Se efectuó la implementación de distintas metodologías de la Gestión de la Cadena de Suministro para la planificación, ejecución y evaluación del ejercicio para el periodo de comercialización de un producto alimenticio estacional en una empresa de consumo masivo ubicada en el Callao, Perú.

Se realizó un análisis de los indicadores claves de desempeño determinados para la operación y se evaluaron los resultados del periodo de comercialización del 2016 con respecto a los del año anterior, demostrándose mejoras considerables en la operación. Asimismo, se compararon los resultados finales de producción y venta de ambos periodos evidenciando resultados positivos.

Además, la determinación e implementación de procesos estandarizados ayudó a hacer más sencillas, fluidas y rápidas las operaciones. Esto generó que los tiempos de respuesta de los distintos procesos fueran menores, permitiendo a la empresa tomar decisiones y ejecutarlas velozmente según iban variando las necesidades.

Palabras clave: gestión de cadena de suministro, gestión de inventarios, consumo masivo, producto estacional

Índice general

Dedicatoria	I
Prólogo	III
Resumen	V
Índice general	VII
Índice de tablas	IX
Índice de figuras	1
Introducción	3
Capítulo 1. Preliminares	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Justificación	4
1.3. Delimitación	5
1.3.1. Delimitación temporal	5
1.3.2. Delimitación espacial	5
1.4. Objetivos del proyecto	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
Capítulo 2. Marco de referencia	7
2.1. Marco teórico	7
2.1.1. Base de costos relacionados con el proyecto	7
2.1.2. Gestión de Inventarios	8
2.1.3. Gestión de la Cadena de Suministro	10
2.2. Marco económico	13
2.2.1. Antecedentes económicos del Perú	13
2.2.2. Actualidad de la economía peruana	15

Capítulo 3. Descripción de los procesos, análisis y cambios implementados	17
3.1. Planeación inicial y presupuesto de ventas	17
3.2. Seguimiento del abastecimiento	20
3.3. Seguimiento de requisitos para el lanzamiento de productos	21
3.4. Planeamiento y programación de la producción	25
3.5. Seguimiento de la producción y remanentes obsoletos	27
3.6. Control de almacén de productos terminados	29
3.7. Monitoreo de diferencias en la operación logística	32
3.8. Seguimiento del presupuesto de ventas	34
3.9. Seguimiento del presupuesto de bonificaciones	36
3.10. Metodología de desarrollo de la campaña	37
3.11. Informes	38
Capítulo 4. Oportunidades y propuestas de mejora	43
4.1. Propuestas de mejora para el monitoreo y control de operaciones	43
4.2. Propuestas de mejora para la planeación de operaciones	51
Capítulo 5. Resultados cuantitativos	59
5.1. Producción total y cumplimiento	59
5.2. Ventas totales y cumplimiento	61
5.3. Indicadores clave de desempeño	64
Conclusiones y recomendaciones	67
Referencias bibliográficas y sitográficas	71
Apéndices	73

Índice de tablas

Tabla A. Pronósticos del crecimiento del PBI de los países de Sudamérica	16
Tabla B. Resumen de producción, embarque e inventario general	39
Tabla C. Seguimiento de producción	40
Tabla D. Resumen ejecutivo	40
Tabla E. Resumen valorizado de ventas en nuevos soles (S/)	41
Tabla F. Relación base para la propuesta del catálogo de productos	52
Tabla G. Plan de capacitación para las negociaciones de venta con los clientes	53
Tabla H. Unidades producidas en total por producto durante las campañas 2015 y 2016	60
Tabla I. Ventas, bonificaciones, recuperaciones, diferencias de inventario y excedentes por producto al finalizar la campaña 2015	62
Tabla J. Ventas, bonificaciones, recuperaciones, diferencias de inventario y excedentes por producto al finalizar la campaña 2016	63
Tabla K. Cumplimiento del presupuesto de venta en unidades por canal para las campañas 2015 y 2016	64
Tabla L. Resultados finales y comparación de los KPI para las campañas 2015 y 2016	66

Índice de figuras

Figura 1. Objetivos y clasificación de la Gestión de Inventarios	9
Figura 2. Ineficiencias ocultas por el nivel de inventario	10
Figura 3. Flujo de productos, servicios, efectivo e información a lo largo de una cadena de suministro	12
Figura 4. Crecimiento anual del PBI del Perú de 1990 al 2000	13
Figura 5. Crecimiento anual del PBI del Perú del 2001 al 2015	14
Figura 6. Flujo de información entre las áreas de la empresa	43
Figura 7. Propuesta de flujo de información entre las áreas de la empresa	44
Figura 8. Lay-Out propuesto para los almacenes propios	47
Figura 9. Diagrama de Gantt base del proceso de aprobación de productos	48
Figura 10. Tablero propuesto de Indicadores Clave de Desempeño	51
Figura 11. Diagrama de flujo de generación de productos y negociación con los clientes	54
Figura 12. Diagramas de flujo propuestos para la generación del catálogo de productos y negociación con los clientes	55