

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Propuesta de mejora para la gestión logística de la empresa

Controltek S.A.C. Arequipa, 2021”

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Ochochoque Salas, Aldara
Bach. Ochochoque Salas, Axel

Docente Guía:

Mg. Díaz Zelada, Yván Francisco

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

A nuestros padres, por ser nuestro apoyo en este largo camino y por impulsarnos a continuar trazando nuevas metas. Gracias por su amor incondicional.

Aldara y Axel

AGRADECIMIENTOS

- A todos los docentes de esta Maestría en Administración de Negocios MBA, quienes compartieron sus enseñanzas y conocimientos.
- De forma especial agradecer al MBA Yvan Díaz, quien nos brindó su apoyo, guía y enseñanza a lo largo de toda esta maestría.
- Así mismo a la Escuela de Postgrado Newman, por brindarnos las herramientas para fortalecernos como profesionales; a través de su currículo y guía.
- Agradecer a todas las demás personas, que de alguna u otra manera nos apoyaron a seguir adelante con esta investigación incondicionalmente.

Gracias por su dedicación!

Aldara y Axel

NDICE GENERAL

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
INDICE GENERAL	5
ÍNDICE DE TABLAS	9
INDICE DE FIGURAS	10
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	15
CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	16
1.1. Título del Tema	16
1.2. Planteamiento del Problema	16
1.3. Objetivos	17
1.3.1. Objetivo General	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. Justificación	18
1.4.1. Justificación Teórica	18
1.4.2. Justificación Metodológica	18
1.4.3. Justificación Práctica	19
1.5. Metodología	19
1.5.1. Tipo y diseño de la Investigación	19
1.5.2. Técnicas, Instrumentos y Herramientas	21
1.5.3. Procesamiento y Tratamiento de Información	22
1.5.4. Población y Muestra	23
1.6 Alcances y Limitaciones	23

1.6.1 Alcance geográfico	23
1.6.2 Alcance organizacional	24
1.6.3 Alcance temporal	24
1.6.4 Limitación de Información	24
1.6.5 Limitación de Coyuntura	24
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	25
2.1 Conceptualización de las variables	25
2.1.1 Gestión Logística	25
2.1.2 Gestión de Compras	26
2.1.3 Gestión de Inventario	27
2.1.4 Modelos	27
2.1.5 Conceptos Complementarios	29
2.2 Importancia de la variable	32
2.2.1 Operacionalización de las variables	33
2.3 Análisis Comparativo	34
2.4 Análisis Crítico	35
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	39
3.1. Reseña Histórica	39
3.2. Filosofía Organizacional	39
3.2.1 Misión	39
3.2.2 Visión	40
3.2.3 Política Integrada	40
3.3. Diseño Organizacional	42
3.4. Productos y/o Servicios	43

3.5. Diagnóstico Organizacional	44
3.5.1 FODA.....	44
3.5.2 Diagrama de Ishikawa.....	45
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	47
4.1. Marco metodológico.....	47
4.1.1. Tipo y diseño de la Investigación	47
4.1.2. Técnicas e instrumentos	48
4.1.3. Procesamiento y tratamiento de Información.....	49
4.1.4. Población y Muestra	50
4.2 Diagnóstico en la logística de la empresa Controltek	50
4.2.1 Análisis de logística interna.....	50
4.2.2 Análisis de logística externa.....	51
4.2.3 Levantamiento de la información	52
4.2.4 Análisis del área logística de la empresa Controltek S.A.C.	67
4.2.5 Diagrama de Ishikawa del área logística de la empresa Controltek S.A.C	72
4.3 Diseño de mejora del área logística de la empresa Controltek S.A.C.....	75
4.3.1 Análisis de la propuesta de mejora del área logística de la empresa Controltek S.A.C.....	76
4.4 Mecanismos de Control a la propuesta planteada al área logística de la empresa Controltek S.A.C.	91
4.4.1 Análisis de los mecanismos de control a la propuesta planteada al área logística de la empresa Controltek S.A.C.....	92
4.5 Estimación de la Inversión y los beneficios de la propuesta de mejora para el área logística de la empresa Controltek S.A.C.....	98

4.5.1 Análisis de la estimación a la Inversión de la propuesta de mejora para el área logística de la empresa Controltek S.A.C.....	99
CAPÍTULO V: SUGERENCIAS	102
CONCLUSIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXOS.....	114
ANEXO 1. Modelo de hoja de ruta para la Guía de Entrevista.....	114
ANEXO 2. Árbol de problemas en la empresa Controltek S.A.C.....	116
ANEXO 3. Solicitud para la validación del instrumento	117
ANEXO 4. Validación de la Guía de Entrevista	124
ANEXO 5. Procesamiento de información de la validación de la Guía de Entrevista..	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Detalle de la muestra.....	23
Tabla 2. Operacionalización de las variables	33
Tabla 3. Ventajas y Desventajas de Modelos.....	34
Tabla 4. Comparativo de Variable y dimensiones	36
Tabla 5. Comparativo de Frecuencias de ocurrencias por almacén.....	46
Tabla 6. Detalle de la muestra.....	50
Tabla7 Gestión logística Controltek S.A.C.....	53
Tabla8 Transporte	54
Tabla9 Problemática gestión logística	55
Tabla10 Espacio Físico	57
Tabla11 Tiempo de entrega.....	58
Tabla12 Toma de decisiones.....	59
Tabla13 Comunicación Interna.....	60
Tabla14 Capacitación	61
Tabla15 Estrategias logísticas.....	62
Tabla16 Desarrollo de actividades	63
Tabla17 Frecuencia de dificultades	64
Tabla18 Flujo de procesos	65
Tabla19 Matriz propuesta de mejora	75
Tabla20 Matriz mecanismo de control.....	91
Tabla21 Estimación de la inversión	98

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis Crítico Integrador.	37
Figura 2. Organigrama Controltek.	42
Figura 3. Grupos de Productos distribuidos por Controltek.	43
Figura 4. FODA de Controltek.	44
Figura 5. Diagrama de Ishikawa.	45
Figura6 Gestión logística	54
Figura7 Transporte de proceso de distribución	55
Figura8 Problemática gestión logística	56
Figura9 Espacio Físico	57
Figura10 Tiempo de entrega	58
Figura12 Toma de decisiones	59
Figura12 Comunicación interna	60
Figura13 Capacitación.....	61
Figura14 Estrategias logísticas.....	62
Figura15 Desarrollo de las actividades.....	63
Figura16 Frecuencia de dificultades.....	64
Figura17 Flujo de procesos	65
Figura18 Diagrama de flujo actual del proceso de adquisiciones.....	69
Figura19 Diagrama de flujo actual del proceso de despacho	70
Figura20 Diagrama de flujo actual del proceso de inventario	71
Figura21 Diagrama de Ishikawa de la gestión logística de la empresa Controltek S.A.C	72
Figura22 Diseño de diagrama de flujo del proceso de adquisiciones.....	77

Figura23 Diseño de diagrama de flujo del proceso de despacho de mercancía.....	78
Figura24 Diseño de diagrama de flujo del proceso de evaluación de proveedores.....	79
Figura25 Diseño de diagrama de flujo del proceso de inventario de mercancías.....	80
Figura26 Diseño de diagrama de flujo del proceso de gestión de pagos	81
Figura27 Diseño de diagrama de flujo del proceso de planeamiento y gestión de la orden	82
Figura28 Diseño de diagrama de flujo del proceso de recepción y almacenamiento	83
Figura29 Diseño de diagrama de flujo del proceso de selección de proveedores.....	84
Figura30 Diseño de diagrama de flujo del proceso de transporte	85

RESUMEN

La presente investigación estuvo enfocada en elaborar y presentar una propuesta de mejora para la gestión logística de la empresa Controltek S.A.C. En donde se realizó la actualización de los flujogramas existentes de los procesos de la empresa en el área logística, adicional a esto, se implementarán varios flujogramas que no están mapeados y como tal se los ha considerado de manera fundamental para la adecuada gestión que se debe realizar dentro de esta área. Para esto hemos tomado en consideración los siguientes factores a realizar en el flujo de procesos internos de la gestión logística.

Para el diseño del diagrama de flujo del proceso de adquisiciones se ha tomado en consideración el ingreso de la orden de compra, identificando si la orden es relacionada a un servicio o no. De esta forma se han establecido dos líneas a seguir en el proceso, el colaborador debe identificar claramente cuál es la petición de la orden de compra y guiarse en el programa establecido para poder realizar la actividad acorde a lo que se indica en este gráfico. En este proceso se ha considerado la comparación de requerimiento vs el presupuesto, lo cual deberá ser constatado por los colaboradores designados de esta área, para el adecuado desarrollo del proceso como se indica en este flujograma.

Asimismo, se realizó el flujograma del proceso de despacho de mercadería. Este proceso inicia con la emisión de la orden de entrega, donde los colaboradores deberán verificar la ubicación de los ítems que se solicitan en la orden y confirmar la existencia de estos para continuar con el proceso indicado. En el caso de no confirmarse la existencia de la mercadería, de igual manera el colaborador debe realizar una solicitud para el

pedido de la mercadería que se necesita, es decir con la que no se cuenta dentro de las bodegas de la empresa. Para ambos casos el personal debe preparar la documentación de requerimientos de productos, así como también la documentación de entrega al momento de despachar la orden recibida.

El diseño de diagrama de flujo del proceso de la gestión de pagos a proveedores tiene como inicio la recepción de la factura y guía de remisión la misma que será validada y archivada según la conformidad del pedido por compras y almacén. Posterior a ello se debe solicitar la programación de pago a tesorería quien registra factura, cuando gerencia realice el pago compras debe comunicar al proveedor.

La propuesta de mejora se desarrolló a lo largo de los 4 capítulos del presente trabajo. En el capítulo I se describió el planteamiento del problema identificado en la empresa Controltek, el cual se centra en las consecuencias que derivan de la mala gestión logística encontrada. Se definieron los objetivos generales y específicos del mismo. Se determinó el uso de la metodología de trabajo basada en Logística Lean y apoyada en el uso del ciclo PHVA, la misma que permitirá eliminar aquellas actividades que no aportan valor al proceso; así como gestionar insumos, inventarios, almacén e información. Finalmente se presentó la justificación y el alcance del estudio.

En el capítulo II se definió la variable de estudio del trabajo, siendo ésta la “gestión logística”. La misma que interactúa con otros conceptos que fueron ampliados en base a definiciones de investigaciones de otros autores. Lo anterior permitió facilitar la explicación de la importancia de dicha variable. Además, se realizó un cuadro

comparativo de las ventajas y desventajas de la aplicación de la Logística Lean, a modo de un análisis crítico de interacción de los conceptos tratados en este capítulo.

Para el capítulo III se definió inicialmente su Reseña histórica, donde se habló sobre la empresa, su desarrollo e historia dentro del mercado; seguido de su filosofía donde se abordará su misión y visión empresarial, información que se considera fundamental para el desempeño de la empresa. De igual forma, se incluirá también el diseño organizacional donde se indicará como está clasificada y estructurada la empresa objeto de este estudio. Se concluirá con la presentación de los principales productos y servicios que ofrece la empresa, al igual que su diagnóstico organizacional mediante el desarrollo de un FODA.

Para el desempeño del capítulo IV se dará resolución a los objetivos específicos de la investigación, iniciando con el desarrollo del diagnóstico que nos permitirá mejorar el criterio sobre el problema que está enfrentando la empresa; en donde con la implementación del segundo objetivo específico se pretende dar solución a ese problema mediante el diseño de mejora. Seguido por los debidos controles a la propuesta planteada y finalmente se dará una inversión económica estimada de la presente propuesta de mejora. Finalmente, la investigación culminará en el capítulo V en donde se abordará las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se encuentran en un mercado altamente cambiante y competitivo, es por ello por lo que las organizaciones deben de crear estrategias que les permitan liderar y obtener ventajas competitivas respecto a sus pares es así como deben tomar decisiones que mejoren su desempeño y que al mismo tiempo les permitan percibir ganancias. Bajo este contexto es que la logística de las empresas es de vital importancia; dado que el manejo adecuado de los flujos de insumos e información garantizará reducción de costos e inventarios al mínimo necesario.

Controltek S.A.C. presta servicios a empresas de gran minería a través de licitaciones, por lo que es necesario que la organización tenga una imagen consolidada frente a sus clientes; sin embargo, recientemente han tenido problemas con el cumplimiento de sus plazos de entrega. Debido a que existe un problema en su gestión logística, que deriva en deficiencias notorias como retrasos, desorganización y problemas de calidad. De no atacar este problema, la empresa no podrá fortalecer su imagen ante el mercado ni maximizar su rentabilidad económica.