



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**Gestión de la cadena de suministro de las puertas importadas y
sus accesorios de la empresa SPELCOR periodo 2015-2019**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Negocios Internacionales**

AUTORES:

Moran Huamán, Gloria María (ORCID: 000-0002-9292-4360)

Vía Pese, Wendy Lizbeth (ORCID: 0000-0003-4120-9567)

ASESORA:

Dra. Navarro Soto, Fabiola Cruz (ORCID: 0000-0003-2123-8416)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Marketing y Comercio

LIMA-PERÚ

2020

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a nuestros padres; por darnos la fortaleza y protección de aferrarnos a nuestros sueños día tras día y por el apoyo incondicional en nuestro cambio para ser profesionales.

Agradecimiento

Agradezco a dios, por cuidarnos en todo momento, a nuestros asesores, que nos apoyan con todos sus conocimientos, y por la paciencia y dedicación que nos brindan, a nuestros padres por el apoyo y el respaldo por creer en nuestras metas.

Índice de contenidos

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	7
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1 Método de investigación	26
3.2 Tipo y diseño de investigación	26
3.3 Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística	28
3.4 Escenario de estudio	29
3.5 Participantes	29
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.7 Procedimientos	31
3.7.1. Planificación	32
3.7.2. Abastecimiento	32
3.7.3 Almacenamiento	33
3.7.4 Distribución	34
3.8 Procesos de la cadena de suministro de la empresa	34
3.9 Rigor científico	37
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	39
Metodología SCOR	40
Planificación	41
Abastecimiento	44
Almacenamiento	48
Distribución	51
V. CONCLUSIONES.....	55
VI. RECOMENDACIONES.....	59
REFERENCIAS.....	62
ANEXOS.....	67

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Lista de proveedores</i>	22
Tabla 2 <i>Clientes proyectados trabajados</i>	24
Tabla 3 <i>Categorías y sub-categorías y Matriz de categorización apriorística</i>	30
Tabla 4 <i>Evaluación de la planificación</i>	44
Tabla 5 <i>Evaluación de la planificación - Resultado de la entrevista</i>	45
Tabla 6 <i>Evaluación del abastecimiento</i>	46
Tabla 7 <i>Evaluación del abastecimiento - Resultado de la entrevista</i>	47
Tabla 8 <i>Evaluación del almacenamiento</i>	49
Tabla 9 <i>Evaluación del almacenamiento - Resultado de la entrevista</i>	50
Tabla 10 <i>Evaluación de la distribución</i>	52
Tabla 11 <i>Evaluación de la distribución - Resultado de la entrevista</i>	53

Índice de figuras

Figura 1. Figura de la evolución de ventas de Spelcor en los últimos años..... **¡Error! Marcador no definido.**

Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable gestión de la cadena de suministro	67
Anexo 2: Guía de entrevista realizada al Dueño, Gerente General de la empresa SPELCOR	68
Anexo 3: Guía de entrevista realizada al contador de la empresa SPELCOR	72
Anexo 4: Guía de entrevista realizada al asistente de comercio exterior de la empresa SPELCOR	74

Resumen

El problema de la presente investigación fue cómo ha sido la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 – 2019. El objetivo principal de este estudio fue analizar la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL en el periodo antes mencionado. La investigación fue de tipo aplicada y de enfoque cualitativo con un diseño narrativo dado que en la investigación se recolectó datos sobre la información de la empresa con el fin de describirla y analizarla. Asimismo, la entrevista fue estructurada y el muestreo por conveniencia, siendo los participantes el gerente y dos encargados de área de la empresa con la finalidad de recopilar datos para su posterior análisis de la misma. Como conclusión de la investigación, dentro de la gestión de la cadena de suministro de la empresa, se analizó que hubo problemas en el proceso de planificación y almacenamiento de manera que se utilizó la metodología SCOR ya que éste permitió un análisis de cada uno de sus procesos precisando que en ninguno habían alcanzado la mínima puntuación de tres puntos.

Palabras clave: Cadena de suministro, scor, gestión, almacenamiento, planificación

Abstract

The problem of the present investigation was how the supply chain management of imported doors and their accessories of the company SPELCOR SRL has been in the period 2015-2019. The main objective of this study was to analyze the supply chain management of imported doors and their accessories from the company SPELCOR SRL in the aforementioned period. The research was applied and of qualitative approach with a narrative design since the research collected data on company information in order to describe and analyze it. Likewise, the interview was structured and the sampling for convenience, being the participants the manager and two managers in the area of the company with the modification of collecting data for its subsequent analysis. As a conclusion of the investigation, within the management of the company's supply chain, it was analyzed that there were problems in the planning and storage process, so the SCOR methodology was analyzed and an analysis of each of its precise processes that in none of them had the minimum score of three points.

Palabras clave: Keywords: Supply chain, scor, management, storage, planning

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las importaciones se vienen dando de manera progresiva debido a que es una actividad económica que brinda grandes beneficios de crecimiento a los países, con la finalidad que a éstos les permita riquezas y oportunidades de crecimiento sin embargo, es fundamental tener en cuenta que la transformación que se ha ido dando en los mercados ha generado un cambio de un modelo local a uno universal, de esta manera, la gestión de los productos desde que se realiza las importaciones, se ha visto afectada puesto que, muchas empresas no usan un manejo progresivo de las tecnologías y las comunicaciones así como las nuevas técnicas para desafiar a la competencia en el mercado laboral, además de la falta de coordinación y toma de decisiones para gestionar los procesos adecuados que se requieren al momento de importar. Según Zamora y Lenin (2015) detallaron:

Ofrecer el mejor producto no es sinónimo de competitividad internacional; es necesario que éste atraviese por diversos procesos durante la comercialización, los cuales podrían convertirse el paso por aduanas, los procesos de carga y descarga, los servicios de transporte y otros servicios logísticos. Puntos por los que debe atravesar la mercancía para llegar a su destino. (p. 206)

Asimismo, todo empresario para poder cerrar un buen negocio y denominado debe de considerar dos factores importantes, uno de ellos es contar con una gestión de cadena de suministro idónea que permita poder realizar una producción a escala, y así disipar los sobrecostos y fortalecer el tiempo de entrega, adicionalmente, el segundo factor es tener un buen proveedor, producto y/o servicio. Muchos de los empresarios se centran solo en obtener un buen precio de su proveedor, pero muy pocas veces presta atención a la gestión adecuada del producto llevándolo a su punto de venta con el plazo de tiempo inapropiado. Al respecto, González, Aponte, González y Vásquez (2018) indicaron:

Con la finalidad de generar una estrategia de cooperación en entornos turbulentos, las empresas requieren continuamente incrementar su nivel de respuesta ante los cambios que presenta la demanda en el nuevo

contexto de la economía global. Es importante que éstas conozcan cuáles son las tendencias y prioridades sobre las que tendrán que trabajar para lograr su permanencia en el medio donde se desenvuelven: no obstante, el adecuado desempeño de una organización y su de su sistema logístico, ya no depende de sí misma, sino también de sus proveedores, distribuidores, clientes y todos aquellos que forman parte de su cadena de suministro. (p. 480)

En ese sentido, las empresas deben de tomar en cuenta la gestión de la cadena de suministro que operan dentro de ellos, ya que es parte fundamental de la satisfacción de los clientes, y del propio empresario pues, dentro de esta gestión se pueden tomar importantes decisiones que permiten ahorrar tiempo y costos que son partes fundamentales para la competitividad empresarial.

Por otro lado, las medianas empresas tienen una gran ventaja respecto a las importaciones debido a que éstas pueden importar todo tipo de mercancía además de tener las facilidades de los sistemas que hoy en día existen, así como todas las comodidades de mecanismos para cuantificar el tiempo y de esta manera, generar mejoras y crecimiento en sus negocios. Sin embargo, existen procesos que dificultan la entrega en el momento requerido del cliente ya que existe falta de coordinación, control en cada gestión o procedimiento, personal capacitado y una buena infraestructura.

Tal es el caso de la empresa SPELCOR SRL, lo que como consecuencia genera demoras de entrega del producto hacia el cliente que perjudica la comercialización y es lo que pone en riesgo las ventas del producto además de todos los procesos. Por ello, es importante tener un buen manejo en la gestión de la cadena de suministro y de esta manera, evitar los cargos que se paga por dichas demoras mientras que la mercancía permanece en el depósito. Para ello, el que se hace cargo de dichas importaciones debe ser capaz de llevar un control para evitar que haya deficiencias en estos procesos y así evitar los sobre costos y los reclamos que emite el cliente hacia la empresa o el encargado.

Justificación del estudio

La exportación, importación, producción y en general todas las operaciones en el comercio nacional e internacional, necesitan un mejoramiento en la gestión de la cadena de suministro, debido a que es necesario tener una línea recta en toda esta actividad, desde la extracción de la materia requerida hasta el contacto final donde se desea llegar.

Asimismo, la presente investigación tiene como objeto de estudio analizar la gestión de la cadena de suministro y de esta manera, mejorar cada uno de sus procesos en la empresa SPELCOR SRL para así poder minimizar los tiempos y costos, en donde se utilizaron entrevistas a los trabajadores de la empresa en estudio y observaciones de casos. Las entrevistas fueron estructuradas y se efectuó al gerente de la empresa, al contador y al asistente de comercio exterior, quienes brindaron su aprobación.

Por otro lado, se empleará la metodología SCOR, un modelo muy importante para realizar el análisis de la gestión de la cadena de suministro en la empresa ya que se identificaran los problemas que se presentan en cada uno de los procesos que son planificación, abastecimiento, almacenamiento y distribución, asimismo, los niveles de desempeño de cada uno de ellos.

Para lograr que la recolección sea bien detallada, se pudo aplicar todas las herramientas de la investigación lo cual permitió analizar la gestión de todos los procesos, demostrando la efectividad de la metodología SCOR que facilitó el entendimiento común a través de toda la cadena de suministro y así analizar los inconvenientes que existe dentro de la empresa y plantear soluciones.

Por lo tanto, el presente estudio busca aportar conocimientos sobre la gestión de cadena de suministro los cuales, son actividades de suma importancia dentro del comercio, ya que es un tema que involucra a todas las personas naturales como jurídicas de esta manera, es necesario tener conocimiento de cómo se lleva a cabo este tema que actualmente se está desarrollando de forma muy

eficiente, buscando mejoras para su gestión y aplicación en cada área y procedimiento de los negocios.

Justificación teórica

En el aspecto teórico, se busca tener una comprensión más dinámica y completa de los procesos de la gestión de la cadena de suministro, asimismo, busca dar a conocer las nuevas ideas que permiten tener ciertos beneficios así como, obtener ventajas competitivas en el mercado. Para ello Frederick (2016) explicó:

La gestión de la cadena de suministro es importante porque las empresas han llegado a reconocer que su capacidad para reinventar continuamente la ventaja competitiva depende menos de las capacidades internas y más de su capacidad para mirar hacia afuera a sus redes de socios comerciales en busca de los recursos para reunir la combinación correcta de competencias que lo harán con sus propias organizaciones y estrategias de productos y procesos centrales. (p.1)

Justificación económica

Es de suma importancia que los empresarios tengan en cuenta lo esencial que es llevar un manejo adecuado en la gestión de la cadena de suministro porque éste conlleva al requerimiento de respuestas rápidas y eficaces por los clientes. Además, permite mejorar la productividad y minimizar sus costos y eleva la competitividad permitiendo alcanzar mejores resultados de las empresas que convierte en una gran oportunidad para ellos debido a que aumenta enormemente las posibilidades que proponen esta gestión. Por su parte, Mesa y Carreño (2020) afirmaron:

La gestión de la cadena de suministro es un punto crítico dentro de las empresas, dado que afecta los niveles de servicio aumentando el tiempo de respuesta, lo que a su vez disminuye la rentabilidad, estos entre otros factores disminuyen la competitividad de las empresas. Debido a que tener baja eficiencia en el abastecimiento, almacenamiento y distribución, genera aumentos en los costos y, a su vez, un aumento en los precios de los productos adquiridos por el cliente. (p. 10)

El problema general de la investigación fue: ¿Cómo ha sido la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 - 2019? Los problemas específicos fueron: **PE1:** ¿Cómo ha sido la planificación de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 - 2019?; **PE2:** ¿Cómo ha sido el abastecimiento de las puertas importadas de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 - 2019?; **PE3:** ¿Cómo ha sido el almacenamiento de las puertas importadas de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 – 2019? y **PE4:** ¿Cómo ha sido la distribución de las puertas importadas de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 – 2019?

El objetivo general de la investigación fue: Analizar la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas de la empresa SPELCOR SRL en el periodo 2015 – 2019. Los objetivos específicos fueron: **OE1:** Identificar la planificación de la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL; **OE2:** Analizar el abastecimiento de la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL; **OE3:** Estudiar el almacenamiento de la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL y el **OE4:** Describir la distribución de la gestión de la cadena de suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL.

II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo con los antecedentes, se ha tomado como referencia a trabajos de tesis y artículos de investigación las cuales se dividen en 9 internacionales y 6 nacionales que muestran la importancia de los procesos de *The Supply Chain Management* en las empresas y las mejoras que se han dado utilizando diversos métodos para su diagnóstico o análisis que, en efecto, es una información relevante para el presente trabajo.

Antón y Clavijo (2019) en su investigación, mejoraron el resultado de producción de las puertas enrollables utilizando la metodología Kaizen y 5S, dando como resultado, una correcta optimización en todo el proceso, además, se aumentó la proporción de cumplimiento del método 5S del 32% al 85% y el método Kaizen del 32,5% al 72,5% en este sentido, generaron una productividad superior al 34% de puertas por cada hora.

León (2019) en su estudio propuso mejorar la gestión de la cadena de suministro de una empresa metalmecánica para lo cual aplicó el método Scor, en la presente investigación se puede observar el análisis situacional que se le hace a la empresa metalmecánica. De este modo, realizó una investigación cualitativa concluyendo que las herramientas como las 9S's japonesas, políticas de inventario, KPI's en el área de implementación de procedimientos y la guía de codificación permitan un mejor control por la cual el desempeño organizacional aumentara.

Martínez et al. (2019) desarrollaron un trabajo de investigación con el objetivo de optimizar el almacén de una empresa metalmecánica para poder reducir costos por lo que realizaron un análisis del almacén, diseño e implantación utilizando códigos QR. Por otro lado, la metodología que utilizaron fue la ABC asimismo, se llevó a cabo un estudio aplicado de campo y descriptivo. Como resultado, hubo una mejora en el almacenamiento, incrementando la limpieza y el orden además, la codificación de los materiales permitió a la compañía un mejor servicio a sus clientes.

Huamán y Torres (2018) en su estudio, hacen referencia de poder realizar un diseño de gestión logística, así mismo realizaron un diagnóstico situacional de

los problemas y rediseñando una gestión en la cadena logística. De tal forma, para esta investigación se planteó el objetivo general el diseñar e implementar un modelo logístico para mejorar la eficiencia en el manejo de inventario, tal es el caso que se realizó una investigación mixta, la cual concluyeron, se realizó un análisis el cual presenta que tienen una escasez de personal capacitado, mala distribución de almacén, carencia de sistema de manejo, entre otros.

Burga y Ordaz (2018) en su investigación analizaron el suministro de materias primas y el control del inventario para su almacenamiento en una empresa de Lambayeque. Para esta investigación se tomó como objetivo general gestionar la cadena de suministro para mejorar su rentabilidad. Se realizó una investigación cuantitativa, de lo cual concluyeron que la empresa no cuenta con condiciones actuales de almacenamiento para las materias primas y los productos terminados, no cuentan con un registro exacto de los artículos lo cual hace difícil el control en los almacenes.

Boado et al. (2018) en su investigación realizaron un diagnóstico operacional a la producción de puertas con la finalidad de poder brindar mejoras en su proceso de la cadena de suministro y de calidad del producto, cumpliendo con su objetivo general el cual busca presentar una propuesta de mejora en su proceso y reducir los costos, realizando una investigación cuantitativa, de lo que se concluye que la empresa debe de incrementar su capacidad productivo ya que está en pleno crecimiento y para poder cumplir con la demanda debe de ampliar sus instalaciones físicas y poder tener énfasis y cuidado y cuidado en sus costos logísticos.

Betancourt y Gil (2017) propusieron mejorar el proceso de producción con el propósito de reducir el tiempo y costos ya que la empresa, aquella que produce puertas enrollables y que se encuentra en la ciudad de Cali, muestra demoras que generan sobrecostos de producción pero según la evaluación de esta propuesta, los autores analizaron tres alternativas de las cuales escogieron el método AHP originando una disminución de 493 metros recorridos semanalmente, asimismo, propusieron suprimir las labores que no aportan valor

agregado donde finalmente la ventaja que obtuvieron fue de \$11.233.052 a \$9.451.772.

Yerovi et al. (2017) en su investigación, propusieron una mejora en el procedimiento productivo en una empresa metalmecánica con el fin de disminuir el tiempo de entrega del producto y que garantice su eficiencia y productividad utilizando la metodología *Lean Manufacturing* lo cual obtuvieron resultados como una mejoría en el proceso productivo con un 6.10%, valor agregado en el tiempo con un 2.13%, el ritmo del proceso para elaborar puertas al mes con un 7.4% y la disminución del tiempo de entrega lo cual, reduciría de 590 a 554 minutos, con una reducción de 6.10%.

Dametew y Ebinger (2017) estudiaron los roles de la innovación tecnológica para mejorar la integración de la cadena de suministro sostenible en las industrias metalúrgicas básicas, asimismo, realizaron una entrevista de expertos en este tipo de industrias y ejecutaron las búsquedas de la literatura de revisión de artículos de investigación, libros, revistas, manuales y fuentes electrónicas. Según los resultados proponen una fuerte integración tecnológica que mejorará el desempeño de la sostenibilidad de la integración de las cadenas de suministro y el desempeño de la empresa, no obstante, requiere una cooperación desde el nivel individual hasta la empresa y en todo el país.

Clavo (2017) en su proyecto de investigación realizó un análisis de la C.S. y cómo estos procesos se relacionan con la satisfacción de los clientes, la presente investigación tiene como objetivo proponer una mejora para la gestión logística de la compañía *A&L IMPORT TRADE S.A.C.*, el presente trabajo es cuantitativo, de lo que concluyeron que deben de analizar los procedimientos y alcances que le permiten alcanzar sus objetivos y estos a su vez le brinda un mayor valor a su bien y poder retirar las fallas que tienen e incrementan sus costos.

Díaz (2017) en su investigación se centra en relevancia que tienen los procesos de la cadena de suministro en el almacenamiento, en esta investigación se aplicará una metodología de optimización en los procesos para poder ver el impacto que se tiene, realizando una investigación cuantitativa, para poder

cumplir con el objetivo general que es optimizar el almacenaje de productos terminados para la mejora de tiempos de atención a los clientes, el cual concluyeron en que se debe de aplicar un nuevo método de distribución *Layout*, ya que de esa manera, los productos pueden ser ubicados con mayor facilidad.

Duarte y Merchán (2016) en su tesis describen como objetivo principal crear una entidad de puertas y automatismos para garajes realizando un plan de negocio general en lo que abarca el plan estratégico, plan de marketing, plan de producción, plan organizacional y plan financiero para que se esta manera, la empresa no tenga irregularidades en todos los aspectos como también evitar la falta de conocimientos administrativos, demostrando a través de las muestras que fueron realizadas a personas que habitan en casas que poseen garajes, arrojen resultados positivos por lo que se concluye que es un negocio rentable.

LlumiQuinga (2015) en su investigación realizaron un proyecto lo cual fue crear una empresa dedicada a la producción y comercio de puertas enrollables por lo que se realizó una muestra de 76 empresas constructoras ubicadas en dicho sector, por tanto, es un estudio descriptivo. Además, se generó una encuesta cuyos resultados fueron beneficiosos porque el 92% de todos ellos, indicaron estar dispuestos a elegir a la microempresa como proveedor concluyendo así, que el proyecto es factible debido a que en la parroquia de Ñaquito no existen proveedores que permitan satisfacer las necesidades del cliente.

Lozano y Delgado (2015) en su proyecto de investigación analizaron la cadena de suministro para comprender cómo repercute en la competitividad de las empresas en su salida de exportación en dichos mercados para lo cual, entrevistaron a 18 jefes de las áreas de compras y logística de diferentes compañías de este sector. De esta manera, concluyeron que Ecuador tiene una intervención beneficiosa en las exportaciones hacia Colombia y que la cadena de suministro es un elemento fundamental que interviene en la competitividad de las empresas de este sector.

Bonilla (s.f) evaluó mediante estudios específicos los factores del proceso productivo de la industria metalmecánica lo cual realizó una búsqueda de

artículos científicos peculiarmente sobre estudios observacionales y trabajos de investigación donde identificó características sobre la cadena productiva de la industria metalmecánica, los estudios escogidos fueron de tipo observacional analíticos hallando que requieren atención en el proceso para cumplir con las necesidades dentro del mercado nacional e internacional asimismo, que las revisiones no fueron suficientes para hacer deducciones generales sobre la industria.

Cadena de suministro

Origen de la cadena de suministro

Se conoce que la cadena de suministro inicialmente se hizo conocido por los procesos que ayudaban en los mandos y estrategias militares, pero este dominio según Mangan y Lalwani (2016), explicaron:

La literatura a la noción de tomar una vista de cadena de suministro (aunque ese término específico no fue usado está en lo que es ampliamente relegado como un artículo seminal por el académico del MIT *Jay Forrester* publicado en la *Harvard Business Review* en 1958. En este artículo, *Forrester* presentó un esquema del sistema de producción y distribución (lo que hoy llamaríamos una cadena de suministro) y simuló como los niveles del inventario pueden fluctuar a lo largo de esa cadena. No solo la logística y el SCM son aspecto clave del mundo de los negocios de hoy en día, sino que también son importantes en los sectores públicos y no lucrativos. (p.4)

Gestión de la cadena de suministro

La cadena de suministro es un conjunto de funciones las cuales en coordinación trabajan de manera sistemática y estratégica dándole funciones comerciales que le permiten a la compañía mejorar sus operaciones. Según Nakano (2019) describió:

La SCM se define como "la gestión estratégica y organizativa que permite a una empresa central superar las compensaciones por rendimiento y lograr la competitividad operacional mediante un ajuste entre los elementos de gestión dentro de la empresa y a través de ella para adaptarse al entorno externo". [...] (p.19)

La cadena de suministro es un proceso de operaciones en donde el producto es el factor más importante, por lo tanto, es necesario que éste llegue en un estado estable y en el tiempo adecuado en las manos del consumidor final. Así también Lamba et al. (2017) enunciaron:

Las soluciones SCM crean planes óptimos para el uso de líneas tecnológicas existentes que detallan qué, cuándo y en qué secuencia se debe hacer teniendo en cuenta las limitaciones de capacidad, materias primas y materiales, tamaños de lote y la necesidad de cambiar el equipo para producir un nuevo producto. Esto ayuda a lograr una alta satisfacción de la demanda a un costo mínimo. Según AMR Research y Forrester Research, la implementación de SCM permite a las empresas obtener ventajas competitivas como reducir el costo y el tiempo de procesamiento de pedidos (en un 20-40%), reducir los costos de compra (en un 5-15%), reducir el tiempo de comercialización (en un 15% -30%), reduciendo el inventario del almacén (en un 20 40%), reduciendo los costos de producción (en un 5-15%), aumentando las ganancias en un 5-15%. (p. 5678)

Importancia de gestión de la cadena de suministro

La cadena de suministro permite a los empresarios poder desarrollar análisis tanto interno como externo y poder utilizar todos sus componentes, Frederick (2016) precisó:

La importancia de la gestión de la cadena de suministro es porque las empresas han llegado a reconocer que su capacidad para reinventar continuamente la ventaja competitiva depende menos de las capacidades internas y más de su capacidad para mirar hacia afuera a sus redes de

socios comerciales en busca de los recursos para reunir la combinación correcta de competencias que lo harán con sus propias organizaciones y estrategias de productos y procesos centrales. (p.1)

Sin embargo, también debe reconocerse que la gestión de la cadena de suministro y la logística pueden otorgar una multitud de formas de aumentar la eficiencia y la eficacia. La productividad y, por tanto, contribuyen significativamente a la reducción de los costos unitarios. Según Lee y Nam (2016) detalló:

Una cadena de suministro bien gestionada suele establecer objetivos estratégicos, así como objetivos operativos, haciendo coincidir las actividades de cada nivel. El SCM estratégico es un conjunto de actividades destinadas a alcanzar objetivos organizativos a largo plazo que establecen los puntos principales de referencia para el éxito del SCM y que puede ser utilizado por la dirección para guiar la toma de decisiones. El SCM estratégico influye en un plan de dos a cuatro años que permitirá a la compañía u organización lograr un desempeño exitoso en la cadena de suministro. [...] (p.250)

Características de la gestión de la cadena de suministro

La gestión de cadena de suministro tiene la característica principal de fijarse en la demanda de los consumidores. Busca llegar y satisfacer la demanda de sus clientes y/o mercado objetivo. Por lo tanto, este tipo de iniciativas tiene como objetivos de producción y desarrollo de los bienes que son demandados por los clientes, minimizando el flujo de operaciones del ciclo de producción y venta de productos que pueden o no venderse rentablemente. Al respecto, Flamarique (2019) indicó:

Cada cadena de suministro consta de diferentes eslabones, que representan cada una de las empresas que participan en ella, las cuales tienen sus propios sistemas logísticos, en lo que existen almacenes para las mercancías y espacios y recursos técnicos para la preparación de pedidos [...] (p.16)

Elementos de la gestión de la cadena de suministro:

Inventario

Como se menciona el inventario es el eje central de una empresa, ya que de ello parte el poder cumplir con su demanda y poder tomar decisiones para la adquisición de materias primas, posterior producción, todo ello se rige de los niveles de inventario y su nivel de rotación de su producto, conocer su nivel óptimo de inventario también le ayuda a la empresa en poder reducir costes, tales como el de servicios y el de almacenamiento. Según Deep et al. (2019) detalló:

El inventario es la columna vertebral de toda organización; junto con una gestión de inventario adecuada, dará nuevas alturas y éxito al mundo de los negocios. Todas las actividades se desarrollan sin problemas si la organización tiene suficiente inventario; es como una conexión entre los procedimientos de fabricación y de suministro. El capital involucrado en el inventario juega un papel importante y crítico en el mundo de los negocios; el porcentaje de beneficios también depende de las inversiones. Si alguna organización trata con bienes en deterioro, entonces tiene que vigilar el nivel de inventarios. Además, necesitan saber la cantidad óptima de inventarios. La gestión de inventario proporciona la disponibilidad de bienes en cantidad suficiente para el buen funcionamiento de cualquier empresa y también es útil para minimizar el coste y maximizar los beneficios. [...] (p.57)

Cruz (2017) Un inventario, sea cual sea la naturaleza de lo que contiene, consiste en un listado ordenado y valorado de productos de la empresa. El inventario, por tanto, ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y bienes ayudando al proceso comercial o productivo, y favoreciendo con todo ello la puesta a disposición del producto al cliente. (p. 4)

Almacenamiento

El almacenamiento si bien es cierto está casi al final de la cadena de suministro, éste tiene mucha relevancia ya que se debe tener en cuenta los tiempos y distancias de los puntos de ventas ya que eso puede ayudar a disminuir el tiempo en la distribución, permitiéndole a la empresa poder restar costos y brindar mayor satisfacción a los consumidores.

El inventario y/o existencias en el almacén de una empresa son fuente de datos. Dado que se logra situar la mercancía en una zona accesible el almacén. Para aquello se utilizan los transportadores montacargas y los medios fijos (depósitos de productos). (p. 22)

Logística

Una de las principales fuentes donde podemos denotar el proceso de la cadena de suministro o gestión logística, es justamente en operaciones, que necesariamente depende de ser exitosas y exactas, ya que de ello depende el cumplimiento y el poder destacar por encima de la competencia.

La elaboración de un producto involucra varios factores como; la materia prima, mano de obra directa e indirecta. Para la distribución de los productos se requieren canales de distribución para que sea fácil llegar al consumidor final, filtrando información en una base de datos. Respecto a ello, Valderrama et al. (2018) refirieron:

[...] La logística es un proceso en la que intervienen una serie actividades que van desde la planeación hasta el almacenamiento de bienes o materias primas por parte de una empresa. Sin embargo, es preciso indicar que corresponde al concepto clásico de la logística, y que hoy ha evolucionado considerando los servicios que ofrecen las empresas, y que va más allá de los productos, y el uso de la tecnología para tal fin. (p.91)

Según Escudero (2019) explicó:

Implica organizar todos los medios utilizados para la fabricación de productos terminados y aptos para la venta, como puedan ser los medios

físicos (locales, instalaciones, maquinaria, etc.), los recursos humanos (personal calificado y eficiente) o las actividades de elaboración o transformación (envasado, manipulación y almacenaje). (p. 4)

Transporte

El transporte al igual que el almacenamiento y los niveles de inventario, son elementos básicos que se deben de analizar estratégicamente en la cadena de suministro, ya que, el transporte es importante tanto para poder llegar a los clientes, teniendo una distribución más eficiente. Como en el momento del aprovisionamiento, ya que tener el medio de transporte más conveniente para la materia prima, hace que se pueda cumplir con los plazos de producción. Asimismo, Silveira (2018) describió:

El transporte, el almacenamiento y su planificación son básicos para la obtención de bienes por medio del consumo y, en consecuencia, para la generación de la demanda de producción (movimiento, producción, distribución, intercambio y consumos cíclicos cada vez más, se especializa y perfecciona. Tales características están muy desarrolladas en el capitalismo. Las actividades humanas son conscientes. Todo lo que hacen los hombres está esquematizado, ya que intentan prever los resultados de su acción, aunque estos no expresan precisamente sus objetivaciones. En este sentido, si la logística es estrategia, planificación y gestión del transporte y almacenamiento, ha estado presente desde la emancipación del hombre, ya que estas actividades están en el corazón de ese proceso, teniendo la logística como una abstracción importante. [...] (p.4)

Planificación

La gestión estratégica nos brinda la herramienta de poder diagnosticar y diseñar un modelo de gestión que le brinda a la organización y/o empresa poder plasmar un proceso de desarrollo sincronizado de las operaciones a llevarse a cabo.

Herrera et al. (2020) sostienen que “las funciones estratégicas relacionadas con la coordinación de los procesos, la planeación de los recursos y la toma de

decisiones para el mejoramiento de la cadena. La planeación implica la integración con áreas de mercadeo, ventas, contabilidad y tecnología.” (p. 1056)

Abastecimiento

La gestión de abastecimiento parte desde la demanda ya que dependiendo del análisis de su mercado objetivo, el empresario debe determinar las cantidades a ofertar, analizando sus recursos y sus procesos logísticos que se llevarán a cabo para el buen manejo de las mercaderías. El abastecimiento es el primer proceso que se lleva a cabo dentro de la cadena de suministro, para ello, la empresa debe hacer un análisis de los proveedores, tiempos de traslado y manejo del mercado en los almacenes. Así, Molina & Sanchez (2019) enunciaron:

Cadena de abastecimiento: gestión de la demanda, gestión de compras, gestión de inventarios y la gestión de la producción. Este proceso inicia con el análisis de la demanda que genera el propietario del proyecto, integrando a las áreas de gerencia de operaciones, licitaciones y residencia de obra que traducen esta demanda en un plan de necesidades requeridos para la ejecución del proyecto basados en la mano de obra, subcontratos, maquinaria y materiales[...]. Dentro del abastecimiento de materiales, los procesos de gestión de compras y de inventarios son manejados por el área logística, que atenderá la demanda de materiales del proyecto a través de tres segmentos que son las partidas sensibles, partidas por volumen y las compras menores que se explicarán a lo largo de este capítulo.” (p. 24)

De haber realizado su estudio de mercado y el análisis de las cantidades demandadas, la empresa procede cotizar con distintos proveedores, con la finalidad de cotizar con distintos proveedores con la finalidad de poder obtener precios más competitivos que le permite al empresario poder tener un mayor manejo de volúmenes de mercadería. Al respecto, Molina et al. (2017) sostuvieron:

La elección de proveedores y asignación de las compras, el área de logística central procede a contactar y cotizar con diferentes proveedores

para cerrar precios competitivos en partidas especiales o partidas que contengan un volumen considerable de materiales para producción. Todas las cotizaciones son evaluadas a través de comparativos y son aprobadas por la gerencia de operaciones o la gerencia general". (p. 30)

Análisis descriptivo de la empresa Spelcor

Spelcor SRL es una empresa que fue creada legalmente en 1998, está constituido por dos socios quienes son parientes directos e inician sus actividades en febrero de 1989, con el propósito de prestar servicios de calidad e innovación de la estructura de la industria. A partir del año 1994 la empresa fue invitada a evaluación en la embajada de los Estados Unidos para distribuir y representar los productos de las empresas americanas *Kelley Company Inc.* y *Raynor Garage Doors*. En el año 1998 la empresa *Kelley* vendió toda su línea de puertas de alta velocidad a la empresa Albany International y desde aquel tiempo, la empresa obtiene la representación, aumentando su línea de puertas rápidas para el sector industrial y minero hasta la actualidad.

Spelcor es una compañía del sector metalmecánico que se dedica a la venta e instalación de puertas para industria y minería como puertas enrollables, corredizas y plegables las que generalmente son importadas por la misma empresa. De la misma manera, importan algunos accesorios para la correspondiente instalación de las puertas y su mantenimiento además, hay accesorios que también son adquiridas en el mercado local.

Así, Spelcor está dividida por diferentes áreas las cuales son gerencia, contabilidad, finanzas, comercial, técnico y almacén, sin embargo, esta última carece de un control de mercancías debido a la falta de espacio y personal lo que perjudica en los procesos comerciales de la empresa ya que no existe ninguna información sobre los productos que ingresan o salen de la empresa. Los inventariados son un elemento muy importante que se tiene que manejar periódicamente si es necesario, de esta manera, la empresa ofrecería un mejor servicio hacia sus clientes y no se produciría pérdidas de ventas.

Figura N° 1: Evolución de ventas de Spelcor en los últimos años



Producto

La empresa cuenta con una gran variedad de puertas, como enrollables, verticales, automáticas, rápidas, eléctricas, y todas ellas con un fin específico. Cada una, brindan seguridad para el negocio de cada empresa.

Entre los principales productos y/o servicios que la empresa ofrece a los clientes son:

- Puertas industriales enrollables de Caucho de uso intensivo para el equipamiento de grandes almacenes industriales y talleres de mantenimientos de camiones mineros.
- Puertas metálicas enrollables de acero galvanizado y cocido al horno para fábricas y comercios.
- Ensamblaje de puertas seccionales en acero a medida del cliente, para el equipamiento de centros de distribución y almacenes de despacho de productos.
- Plataformas niveladoras de andenes de carga y descarga de camiones, optimizando la Seguridad en el manejo de materiales y facilitando la rotación de los productos terminados.
- Plataformas de elevación hidráulica de carga y descarga para el sector industrial.
- Plataformas elevadoras para trabajos aéreos de tipo tijeras eléctricas y con sistemas telescópicos y articulados.

- Sistemas y equipos portátiles para la reparación de alojamientos mediante las barrenadoras y soldadoras automáticas rotativas.
- Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Servicio post venta.
- Servicio de montaje y puesta en marcha de Puertas Verticales de Lona (MEGADOOR –BARDUVA entre otros.)

Principales accesorios de compras locales en el año 2019:

- Rodamientos
- Bisagras
- Fierros
- Templadores
- Condensador
- Batería
- Cables
- Estoque
- Brocas
- Discos de corte
- Cajas herméticas
- Filtro de carbono
- Pernos y grasera
- Aluminios
- Chavetas
- Brochas
- Tubos

Principales mercaderías y accesorios importados 2019:

- Puertas enrollables
- Puertas plegables
- Bordos de contacto
- Poleas
- Tuercas
- Resortes
- Guías laterales

- Ensamble de puerta
- Base de montaje
- Cables eléctricos
- Sellos de andén
- Perfiles horizontales de aluminio
- Cubos angulares

Proveedores

La empresa adquiere las puertas por parte de proveedores internacionales, quienes comercializan puertas y/o portones de marca reconocida, de los cuales son provenientes de países como Italia, Alemania, Suiza, España y Estados Unidos así que la empresa toma muy en cuenta la selección de sus proveedores ya que aquellos son de empresas que ofrecen innovación, productos de alta calidad y se encuentran diseñados para un rendimiento duradero y confiable y esto es importante porque sirven para el funcionamiento óptimo de la empresa.

Asimismo, cada proveedor cuenta con diferentes productos ya que cada uno de ellos es usado para un fin específico para industrias y minerías. En su mayoría, los proveedores son confiables ya que cumplen con las certificaciones adecuadas según a solicitud del cliente y de la empresa además, son proveedores con los que la empresa lleva años trabajando.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, la empresa también importa accesorios para puertas las cuales algunos son adquiridos de los mismos proveedores de puertas. Estos proveedores son fabricantes de estos accesorios obteniendo variedad de productos de alta calidad y para una mayor seguridad.

Tabla N° 1: Lista de proveedores

<i>Nro. Doc.</i>	<i>Razón social</i>	<i>País</i>	<i>Dirección</i>
00000001	AUER SIGNAL	9072	Perfektastrasse 102, 1230 Vienna
00000002	C.S. FIMA S.R.L.	9386	Via Bonsarto 12, 50025 Anselmo montespertoli (fi)

00000003	TARABORRELLI V & T SNC	9386	Via Melone - zona Artigianale 66030 guardiagrele (chieti)
00000004	DELAFONTAINE INC.	9149	4115 Brodeur Street, sherbrooke / qc
00000005	CAMPISA S.R.L.	9386	Via ruffini 13, 20037 paderno dugnano it
00000006	KY TEKNA GROUP UAB	9443	Industrijos Street 5, biruliskes 54469
00000007	TNR INDUSTRIAL DOORS INC.	9149	200 Fairview road, unit 2 barrie, Ontario
00000008	4FRONT INTERNATIONAL SALE	9249	1612 Hutton drive suite 140
00000009	GFA ELEKTROMATEN GMH	9023	wiesnstrabe 81
00000010	WITT SENSORIC GMBH	9023	12 Ernst Lau Strasse - Berlin
00000011	SEA SPA	9386	Zona ind. 64100 - s.atto teramo
00000012	SCHENKER PERU SRL	9386	Dasdsa
00000013	DZ TRASMISSIONI S.R.L	9386	400069 Zola pedrosa
00000014	RAYNOR	9249	1101 e river rd po box 448 dixon il dixon
00000015	BARDUVA UAB	9443	Liepkalnio st. 61, vilnius, lt-02120

Clientes

Spelcor realiza ventas y servicios, para ello, cuenta con una lista de clientes quienes realizan proyectos en minas e industrias así como quienes solo compran puertas y accesorios nacionales. En el caso de los proyectos, Spelcor les vende sus puertas y también brindan sus servicios que es el mantenimiento o instalación de puertas para ello la empresa emite una orden de compra en donde especifica datos del comprador, datos de la empresa, datos del vendedor, el número de la orden de compra, el plazo de pago, el monto total, la descripción y lugar de entrega del producto y/o servicio.

Para ello, la empresa mantiene una cierta relación con los clientes que realizan proyectos ya que después de la emisión de las órdenes de compra, realizan un contrato para un servicio de mantenimiento de las puertas instaladas, en su mayoría este servicio son de manera trimestral.

Para que la empresa haya podido obtener esta lista de clientes, primero se pasó por un concurso entre varias empresas del mismo rubro. Para estos concursos, la empresa ha tenido que presentar documentos de homologación que dan referencia a que son requisitos a la entrega de un producto de calidad.

Tabla N° 2: Clientes proyectados trabajados

N° ítem	Clientes	Productos suministrados	Proyecto y ubicación
1	Protisa S.A. sede Cañete Av. panamericana sur km 151. Cañete - lima.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas seccionales. · Puertas plegables rápidas. · Puertas enrollables Raynor. 	Nueva Planta Industrial Cañete.
2	Southern Perú copper corporation Av. caminos del inca N° 171. Santiago de surco	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas plegables para la minería de la marca barduva. 	Nuevo talleres equipos livianos mina toquepala Jorge Basadre Tacna
3	Hipermercados tottus S.A. Av. Angamos Este - piso 10 Surquillo.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas seccionales. · Plataformas hidráulicas hp kelley 	Centro de Distribución Hipermercados Tottus S.A. - Huachipa S.J.L.
4	Bechtel chile Ltda. Av. Apoquindo N° 3885 piso 15. Los condes - Santiago de chile.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas cortafuego gensteel. · Puertas abatibles herméticas y acústicas. 	Proyecto Las Bambas - Chalhuahuacho Apurímac
5	Química suiza S.A. Av. carretera central ate vitarte.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas seccionales y plataformas neumáticas kelley 	Centro de Distribución - Ate Vitarte
6	Kimberly Clark srl. Av. Nicolás Ayllón n° 8400 Santa Clara.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas seccionales raynor y rampas hidráulicas kelley. 	Proyecto de Almacenes de APT y AMP - Santa Clara
7	Compañía minera Antamina S.A. Av. la floresta	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas de alta velocidad campisa. 	Puerto de Embarque Punta Lobitos - Huarney Ancash
8	Fluor chile - compañía minera Yanacocha SRL Av. camino real no 348 San isidro.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas enrollables de caucho. 	Yanacocha Norte GSA Project - Cajamarca
9	Cosapi S.A. Av. Nicolás Arriola no 740 la victoria.	<ul style="list-style-type: none"> · Puertas enrollables de caucho y seccionales raynor. 	Proyecto Alto Chicama Lagunas Norte - Callacuyan, Trujillo – La Libertad. (Truck shop).

III. METODOLOGÍA

Para la investigación se realizó una serie de pasos secuenciales y sistemáticos, cuya finalidad es poder llegar a la solución de nuestra problemática, así mismo durante la investigación se utiliza un método y diseño de investigación, las cuales utilizan distintos tipos de herramientas que surgen necesarias para la recolección de datos, los cuales brindarán la información necesaria para el óptimo desarrollo de la investigación.

En primera instancia la investigación se desarrolló en poder obtener una idea clara al tema de la investigación que vamos a estudiar. El cuál es la gestión de la Cadena de Suministro de puertas importadas y sus accesorios de la empresa SPELCOR SRL durante los periodos 2015-2019, del cual durante nuestro proceso formativo como estudiantes hemos venido teniendo conocimientos sobre el tema, así mismo solicitamos apoyo a expertos en el área, quienes nos permitieron poder tener una idea clara de la investigación a realizar.

La segunda parte fundamental es el apoyo que se le da a los conocimientos ya obtenidos, con artículos y libros sobre la Gestión de la Cadena de suministro y el tipo de investigación que estamos llevando a cabo con expertos en el tema, para lo cual se procede a realizar un marco teórico, del cual se puede discernir conceptos, términos y definición de nuestra variable.

Como tercer paso, después de contar ya con un marco teórico, el cual define la variable de estudio, con la investigación realizada, podemos tener claro las dimensiones de nuestras variables, así mismo podemos determinar el diseño de la investigación y las herramientas que se llevarán a cabo para la recolección de datos.

3.1 Método de investigación

Para la presente investigación consideramos que la metodología a utilizar será la deductiva, para la cual se partirá de los temas generales a lo específico de la Gestión de la Cadena de Suministro de la empresa SPELCOR SRL.

3.2 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es de enfoque cualitativo ya que es descriptivo explicativo y es aplicada por lo que se va a emplear los conocimientos de autores sobre la variable. Según Lerma (2016) indicó que [...] En la investigación aplicada el objetivo fundamental es la utilización aplicada de los conocimientos o resultados

obtenidos siendo prioritario este criterio frente al rigor o la ortodoxia científica.
[...] (p. 49)

Cada enfoque de la investigación cuentan con sus propios instrumentos y herramientas para la recolección de datos, en el caso de la investigación cualitativa, los datos recolectados no pueden ser medidos de manera numérica ni estadística.

Los instrumentos de investigación se basa en la recolección de datos a través de sus técnicas, las cuales pueden ser la observación, la entrevista (estructurada o semiestructurada), análisis documental, el autoreportaje, etc.al respecto, Moorley y Cathala (2019) indicaron:

La investigación cualitativa se concentra en comprender los fenómenos y puede centrarse en los significados, percepciones, conceptos, pensamientos, experiencias o sentimientos. La investigación cualitativa examina como o por que ocurre un fenómeno. Recopila datos en forma de palabras, textos o imágenes a través de entrevistas, observaciones, fotografías o revisiones de documentos. La investigación cualitativa no utiliza variables discretas como las utilizadas en los enfoques cuantitativos. Al evaluar críticamente la investigación cualitativa, se deben tomar medidas para garantizar su rigor, credibilidad y confiabilidad. (p. 2)

El enfoque cualitativo se centra en la información que nos permite estudiar las cualidades y/o datos relevantes del problema en desarrollo, a través de la investigación cualitativa tiene como objetivo describir las cualidades y estudiarlas para poder llegar a la solución del problema. De esta manera, Dooly y Moore (2017) detallaron:

La interpretación de datos cualitativos implica que los investigadores buscan hacer conexiones entre eventos, percepciones y acciones a través de análisis holístico y contextualizado. Dicho esto, es importante tener en cuenta que existen múltiples marcos posibles dentro del paradigma de la investigación cualitativa y que pueden emplear muchas herramientas

diversas. De hecho, debido a que se han usado tantos términos para definir la investigación cualitativa, puede ser bastante confuso para los nuevos investigadores comprender exactamente que es o como es aplicable al sitio de estudio. [...] (p. 4)

La investigación científica con enfoque cualitativo, puede ser trabajada de manera individual y/o grupal, dicho enfoque se puede usar para poder resolver hipótesis a través del estudio documental o también se puede realizar un estudio de campo. Al respecto, Taylor (2017) enfatizó:

Los estudios cualitativos pueden variar desde aquellos que son exploratorios hasta aquellos diseñados para probar o confirmar hipótesis o hallazgos de investigaciones previas. Pueden ser realizadas por un investigador individual utilizando la observación participante en un extenso trabajo de campo etnográfico o por un equipo que realiza una evaluación rápida con listas de verificación estructuradas y guías de entrevista. [...]. (p. 214)

Dentro de la presente investigación, el enfoque a utilizar será la herramienta de recolección de datos a través de una entrevista estructurada la cual se realizará de manera por conveniencia, a los jefes de las áreas involucradas en la investigación.

3.3 Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística

Tabla N° 03 Categorías y Sub-Categorías y Matriz de categorización apriorística

<i>Categoría</i>	<i>Sub categoría</i>	<i>Criterio 1</i>	<i>Criterio 2</i>	<i>Criterio 3</i>
	<i>Planificación</i>	Estudio de entorno interno y externo (planeamiento)	Plan estratégico (ejecución)	Métodos de control (control)
<i>Gestión de la cadena de suministro</i>	<i>Abastecimiento</i>	Gestión de Proveedores	Proceso de abastecimiento	Adquisición de materiales
	<i>Almacenamiento</i>	Recepción de mercancías	Existencias disponibles	Seguridad de los productos
	<i>Distribución</i>	Gestión de pedidos	Gestión de despacho	Gestión de distribución

Nota: Propia

3.4 Escenario de estudio

Población:

En el presente trabajo, la población estuvo compuesta por el gerente general y dos trabajadores de la empresa SPELCOR SRL. que están encargados de las áreas de contabilidad y comercio exterior. Según, Lerma (2016) indicó:

La población es el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que corresponden a una misma definición, y a cuyos elementos se le estudiarán sus características y relaciones. Es definida por el investigador y puede estar integrada por personas o por unidades diferentes a personas: viviendas, ventanas, tornillos, pacientes de pediatría, computadores, historias clínicas, entre otros. (p. 31)

3.5 Participantes

Los participantes fueron los encargados de las áreas involucradas y que toman las decisiones en la gestión de la cadena de suministro de la empresa SPELCOR SRL.

Se realizaron tres entrevistas, una al dueño o Gerente General de la empresa, quien ve y está informado de las decisiones que se toman sobre todos los procesos que lleva su empresa, otra al Contador de la empresa, ya que trabaja de la mano del Gerente general y por último se entrevistó al encargado del área de comercio exterior, ya que está encargado de poder ver el proceso de abastecimiento de la mano de las agencias de aduanas y el jefe de almacén.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de información del presente trabajo, se utilizó la técnica de la entrevista. De acuerdo con Troncoso y Amaya (2017) describieron:

Una entrevista bien formulada permite un acercamiento a poblaciones, mientras que otras técnicas dejarían contenido importante por fuera, sobre todo en el estudio con grupos etarios específicos, como las personas

mayores, en el que un cuestionario tipo estadístico puede producir cierta falta de entendimiento o lejanía entre el entrevistador y el objeto de estudio. Se debe atender el hecho de que, en estadísticas, todo se reduce a cómo se configuró el instrumento para disminuir el error, mientras que en la entrevista y las técnicas de recolección cualitativas el investigador, o quien recolecta la información, también es un instrumento. (p.332)

La entrevista es una muy buena herramienta para poder obtener información valiosa dentro del proceso de la recopilación de datos.

El instrumento fue una guía de entrevista estructurada. Además, se tuvo una recolección tanto de datos bibliográficos como datos de la empresa de estudio. Por otro lado, el muestro fue por conveniencia dado que no se logró entrevistar al gerente financiero y al jefe de almacén.

Entrevistas estructuradas o enfocadas: las preguntas se fijan de antemano, con un determinado orden y contiene un conjunto de categorías u opciones para que el sujeto elija. Se aplica en forma rígida a todos los sujetos del estudio. Tiene la ventaja de la sistematización, la cual facilita la clasificación y análisis, asimismo, presenta una alta objetividad y confiabilidad. Su desventaja es la falta de flexibilidad que conlleva la falta de adaptación al sujeto que se entrevista y una menor profundidad en el análisis. (p. 163)

El proceso de la observación es una investigación científica que permite al investigador poder realizar nuevos métodos para enfocar su investigación, así mismo poder realizar nuevos hallazgos, después de la recopilación de datos e implementar la observación el investigador puede dar con nuevos hallazgos conductuales de los agentes de investigación o poder confirmar los datos de sus cualidades obtenidas. Así, Barrett y Twycross (2018) afirmaron:

Al igual que con otras técnicas de recopilación de datos cualitativos, la observación proporciona una enorme cantidad de datos para ser capturados y analizados: un enfoque para ayudar con la recopilación y el

análisis es registrar digitalmente las observaciones para permitir la visualización repetida. La observación también proporciona al investigador algunas metodologías únicas y desafíos éticos. Metodológicamente, el acto de ser observado puede cambiar el comportamiento del participante (a menudo denominado "efecto Hawthorne"), lo que afecta el valor de los hallazgos. [...] (p. 2)

Para la investigación observacional es preferible que el investigador pase un buen tiempo en el campo, ya que ello hace que su investigación tenga más información y de mayor credibilidad puesto que el tiempo transcurrido le permite al investigador poder ver situaciones, conflictos y cómo es que estos son solucionados en su normalidad, brindándole información valiosa sobre los procesos e incidencias naturales de la investigación. Al respecto, Nicholls (2017) sostuvo:

La investigación observacional a menudo se realiza durante un período prolongado de tiempo, con investigadores que pasan semanas, o incluso meses, observando fenómenos particulares. Una "participación prolongada en el campo" es una de las formas en que los investigadores nos aseguran que se pueden creer sus resultados; que no solo fueron inventados. Un período prolongado de observación también puede asegurarle, como investigador, que sus datos son sólidos: se ha dado tiempo para explorar casos negativos (situaciones e incidentes que parecen contradecir sus ideas en desarrollo sobre lo que está sucediendo), y tiene acumulado capas de significado, ejemplos y escenarios que apuntan a explicaciones particulares. (p. 117)

3.7 Procedimientos

En la investigación, para el proceso de recolección de datos se inició con la solicitud de permiso a través de un correo al Gerente General de la empresa Spelcor SRL, la persona con la que se acordó y nos puso en contacto con los otros dos miembros entrevistados. De ello nos puso en contacto con su contador, que en adelante, sería la persona con la cual pudimos recopilar información sobre el funcionamiento de la empresa y que nos brindó ciertos detalles como la gestión de cadena de suministro que actualmente manejan y

sus procesos comunes, también nos mencionó, que la empresa Spelcor srl, es una empresa que se encarga de ventas e instalaciones de puertas la cual lo hace tanto para el sector minero a través de licitaciones y ventas hechas al sector industrial.

Con dichos datos y la recopilación del material bibliográfico que investigamos se pudo realizar las entrevistas.

3.7.1. Planificación

La empresa cuenta con un análisis de fortalezas y debilidades, el cual se realizó al inicio de las operaciones, por lo que podemos decir que a la fecha éste se encuentra desactualizado, ya que según lo que nos menciona en las siguientes preguntas no cuenta con sistema de control y plan de operaciones o ejecución de funciones de las áreas, así mismo no cuenta con un plan estratégico que le permite ahorrar tiempo y costos en todos sus procesos de la empresa tales como la parte de abastecimiento, almacenamiento y distribución.

3.7.2. Abastecimiento

Para el proceso de abastecimiento contamos con las perspectivas de los tres entrevistados tales como:

Según la entrevista con el gerente general, que a pesar que no cuenta con un plan estratégico en el proceso de abastecimiento, cuenta con varios proveedores los cuales satisface los requerimientos de su empresa. Otro punto importante en esta entrevista son los tiempos y plazos que se deben de cumplir, nos menciona que la empresa por el volumen de mercadería que trae, esta con es lo suficiente como para que venga en un contenedor completo, lo cual se relaciona con la siguiente pregunta, ya que al no ser un contenedor completo, las empresa de carga internacional, deben de completar el contenedor, para que se embarcado, lo que hace que tarde varios días para su embarcación.

Continuando con el desglose de las respuestas obtenidas por el gerente, nos menciona que por lo general su carga tiene tramos, que consideramos que por ello es que no cumple con la fecha estimada de arriba de la nave con la mercadería, siendo otro factor clave en los plazos de entrega. El Sr. Nos menciona que no cuenta con una Agencia de Aduanas específica, y que la

mercadería importada necesita permisos de las autoridades correspondientes para la nacionalización, lo cual también puede ser una razón más para el desarrollo de la problemática.

Durante la investigación con el Contador General con respecto a este proceso de abastecimiento, responde que, la empresa trabaja con las licitaciones y que por ello este proceso y los tiempos han sido pieza clave en los inconvenientes presentados para las entregas de mercadería, muy a pesar de que cuando beneficios tributarios, el inconveniente que encuentra se relaciona con el tiempo de llegada de la mercadería importada.

Los resultados obtenidos por el tercer entrevistado, nos confirman los malestares en el proceso de abastecimiento, que si bien los proveedores cumplen con las órdenes de compra, y que la empresa conoce los tiempos de importación, esta misma debe de mejorar ya que no se planifican con tiempo los requerimientos.

3.7.3 Almacenamiento

Para esta dimensión se realizó la entrevista a los tres encuestados, los cuales nos mencionaron que:

El primer entrevistado que es el Gerente General, indica que la empresa Spelcor cuenta con sistemas óptimos para el manejo de la información de su stock, pero que este presenta inconvenientes y demoras, lo cual también se podría ver influenciado porque la empresa no cuenta con un porcentaje de seguridad en el stock ni cuenta con un control de la rotación de la mercadería.

Otro punto importante es que reconoce que por falta de información en el stock de su almacén está a presentado inconvenientes tales como incumplimiento en la fecha de entrega y que su almacén no cumple generalmente con los plazos de despacho y que presentan regularmente contratiempos.

Sabiendo que la empresa trabaja con licitaciones con el estado y lo rigurosos que estos procesos son para la fecha, consideramos que también deben de haber presentado inconvenientes con estas órdenes de compra.

En la entrevista con el contador general, sobre esta dimensión, en el cual nos confirma que la empresa Spelcor presenta varios inconvenientes en una adecuada gestión de almacenamiento y que por este último ha tenido inconvenientes en las entregas, esto sumado a los problemas que también se presentan en las compras que realizan en las importaciones, que como sabemos por otra entrevista tienen problemas en los tiempos.

3.7.4 Distribución

Para esta dimensión se encuestó sólo a 2 personas las cuales son el gerente general y el contador.

Sobre esta dimensión el Gerente nos manifiesta que cuenta con un método de entrega que como sabemos por el contador este es terciario en el proceso de transporte, el cual es de los almacenes hasta las obras y lugares asignados por el comprador, ya que la entrega de mercadería se rige a horarios estrictos de entrega y que a su vez el incumplimiento cumple con penalidad, así mismo sabemos que la empresa no cumple muchas veces con las condiciones de las órdenes de compras. Pero muy a pesar este ha presentado inconvenientes en las entregas y se los atribuye a la mala gestión y demoras en el tiempo en el proceso de abastecimiento y al de almacenamientos, a la hora del manejo de la información del stock.

3.8 Procesos de la cadena de suministro de la empresa

3.8.1 Planificación

La empresa cuenta con un análisis de fortalezas y debilidades, el cual se realiza al inicio de las operaciones, por lo que podemos decir que a la fecha éste se encuentra desactualizado, ya que según lo estudiado, algunos procesos no cuenta con un sistema de control y un plan de operaciones o ejecución de funciones de las áreas, asimismo, se debería ejecutar un plan estratégico que permita ahorrar tiempo y costos en todos sus procesos de la empresa principalmente en la parte del abastecimiento y almacenamiento.

3.8.2 Abastecimiento

Para este proceso, el gerente es el encargado de buscar el proveedor adecuado ya que todas las puertas y algunos accesorios son importados, cumpliendo con

el objetivo principal que es satisfacer las necesidades del cliente en donde influye la calidad y la seguridad que debe poseer estos productos. Asimismo, estas mercaderías requieren de procesos adicionales debido a que son importadas por lo que el primer procedimiento es la búsqueda o coordinación con el proveedor teniendo en cuenta la cantidad necesaria de acuerdo a los proyectos que se van a ejecutar, la calidad adecuada según la marca solicitada por el cliente y al valor total más conveniente.

La ventaja que tiene la empresa es que la localización de proveedor ya no es forzado puesto que se cuenta con proveedores de las marcas conocidas que la empresa constantemente importa, no obstante, dicha mercancía tiene que ser supervisada desde que se obtiene la materia prima, la fabricación, producción, transporte y entrega a la empresa exportadora y posterior a ello, pasa por un testeo y control de calidad de fábrica antes de su exportación. Luego, el gerente general contrata a una agencia de aduanas en donde solicita una cotización que implica el tiempo y los costos realizando un seguimiento para evitar demoras y paralizaciones.

De tal forma, que este proceso cumpla con todos los estándares que la empresa SPELCOR brinda a sus clientes, en un tiempo adecuado y la calidad necesaria, todo ello, representada a través de un cronograma de proyecto

Por otro lado, la empresa cuenta con dos tipos de mercaderías en donde para cada una de ellas, se realiza diferentes procesos de abastecimiento:

Mercadería nacional: Son aquellas que las realiza tanto el gerente como el encargado del área de contabilidad. En el caso de las compras hechas por el trabajador de contabilidad, lo realiza a través de caja chica asimismo, es la persona encargada de solicitar las cotizaciones para pasar a la adquisición del producto según el precio conveniente. En cuanto a las compras que son realizadas por el mismo gerente, el realiza todo el procedimiento.

Mercadería importada: Son aquellas que las realiza el gerente general sin embargo, la agencia de aduanas también forma parte de llevar a cabo este procedimiento en el tiempo acordado.

3.8.3 Almacenamiento

Con respecto a esta área, en la empresa existe una deficiencia de control de inventarios por lo tanto, no hay una gestión adecuada de almacenamiento. La empresa cuenta con una oficina ubicada en el centro de Lima en donde además de llevar las tareas administrativas, hay una área para almacenar las mercaderías las cuales son solo accesorios, sin embargo, no cuenta con un orden adecuado debido a que el almacén es pequeño ya que se comparte el espacio con el área de contabilidad. Asimismo, la empresa cuenta con un taller ubicado en Canta Callao, distrito de San Martín de Porres, en donde los técnicos realizan funciones operativas, quienes necesitan estos accesorios a la mano así como las puertas para poder ser llevadas al cliente o proyectos. Sin embargo, en el taller tampoco se implementa el control de inventarios por lo que no todos los productos están separados por sus características.

Entonces, una vez que la mercadería se encuentra en puerto, se embala y se entrega los documentos al representante de la empresa, cuando la mercadería llega al taller se da unos retoques como pintado y se vuelve a embalar asegurando y brindando facilidades al momento del traslado, además, se elabora la documentación para dicho despacho verificando las medidas de las puertas, posteriormente se contrata a un intermediario que es el transportista y el encargado de llevar la mercadería al taller así como, de llevarla hacia el proyecto o el cliente.

3.8.4 Distribución

Como ya se ha mencionado anteriormente, la empresa SPELCOR SRL comercializa y brinda servicios, para ello, la empresa cuenta con clientes del sector minero e industrial.

Sector minero

La empresa ejecuta proyectos en diferentes departamentos del Perú los cuales están ubicados en Cajamarca, Talara, Arequipa y otros.

Finalmente, para que el producto sea entregado a la empresa del sector minero o en la fase del proyecto, en almacén la mercadería pasa primero por un procedimiento de pruebas finales de calidad que pueden ser medidas de las puertas, pintado y montaje de circuitos eléctricos. Seguidamente, el re embalaje

y la preparación documentaria son realizados el mismo día de despacho, contratando a un intermediario que es el transportista, encargado de entregar la mercadería y documentación al cliente según orden de compra.

Sector Industrial

Una vez que Spelcor haya realizado la comercialización de sus puertas y/o accesorios a estas empresas, realiza visitas técnicas de manera mensual o trimestral para su revisión en donde se realiza pruebas de testeo, luego hace informes técnicos para implementar el servicio de mantenimiento correctivo o preventivo, si fuera el caso, pasa a aprobación con una cotización enviada por la empresa. Con respecto al proceso de distribución, la empresa también se contrata a un transportista para que se encargue de llevar la mercadería hasta el cliente.

3.9 Rigor científico

Transferencia

Zarco, Ramasco, Pedraz, y Palmar (2019) Equivale a la representatividad, validez externa o generalización que tiene el estudio [...] Así, el proceso de selección que tiene lugar tanto en la recogida de información como en el análisis va a estar dirigido por la búsqueda de explicaciones en profundidad, generalizables desde el punto de vista lógico y transferibles en función de la circunstancia contextuales en que la investigación se lleva a cabo, por lo que habrá de ser evaluada en función tanto del diseño de la estrategia como de la naturaleza de los resultados. (p.60)

Credibilidad

Por otro lado, Johnson et al. (2020) afirmaron:

El proceso de demostrar la credibilidad de la investigación se basa en informes honestos y transparentes sobre cómo se identificaron y abordaron los sesgos y otros posibles factores de confusión a lo largo de los procesos de estudio. Tal informe, descrito por primera vez dentro del marco conceptual del estudio, debe revisarse al informar el trabajo. Los factores de confusión pueden incluir la capacitación del investigador y sus experiencias previas, conexiones personales

con la teoría de antecedentes, acceso a la población de estudio y fuentes de financiamiento. [...] (p. 145)

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Metodología SCOR

Para el tema de resultados, se ha utilizado la metodología SCOR

La metodología SCOR, es un modelo estandarizado que permite analizar el desempeño de los cinco procesos fundamentales que se encuentran dentro de la SCM, a través de esta metodología, se puede realizar una comparación de estrategias y poder analizar los resultados. Al respecto, Karamyshev (2017) explicó:

Esta metodología se basa en análisis, la gestión y la optimización de las cadenas de suministro de recursos materiales y bienes para los procesos comerciales de la empresa. Planificación (planificación mensual de los volúmenes de producción y ventas de productos básicos, adquisiciones (de todo tipo de recursos materiales), producción (incluido el movimiento de recursos materiales y bienes intermedios de acuerdo con el proceso tecnológico), entrega al cliente (gestión de pedidos, transporte y distribución), organización de los flujos de retorno (procesos asociados con la devolución de envases y productos por cualquier motivo) son las cosas clave dentro de la metodología. [...] (p. 162)

La cadena de suministro según los nuevos cambios y los avances tecnológicos ha venido evolucionando y con la aplicación del modelo SCOR, éste permite a las organizaciones poder desarrollar y ver de manera resumida su rentabilidad según las estrategias llevadas a cabo. Según lo mencionado, Gul y Batuhan (2016) detallaron:

Las cadenas de suministro se han convertido en cadenas eficientes con el uso de las últimas herramientas y tecnologías. Con el objetivo de aumentar el nivel de servicio, los vendedores de la cadena de suministro tenían la necesidad de utilizar un modelo estándar para basar sus operaciones y medir su rendimiento. Para obtener una ventaja competitiva y mejorar el desempeño organizacional de las compañías, el modelo SCOR es desarrollado por el *Supply Chain Council* (SCC), para medir el desempeño de la cadena. Proporciona una terminología estándar que se puede utilizar para decidir, organizar e implementar procesos de la cadena

de suministro. El modelo SCOR tiene varios procesos. Estos procesos denominan plan, fuente, entrega y devolución. (p.399)

Planificación

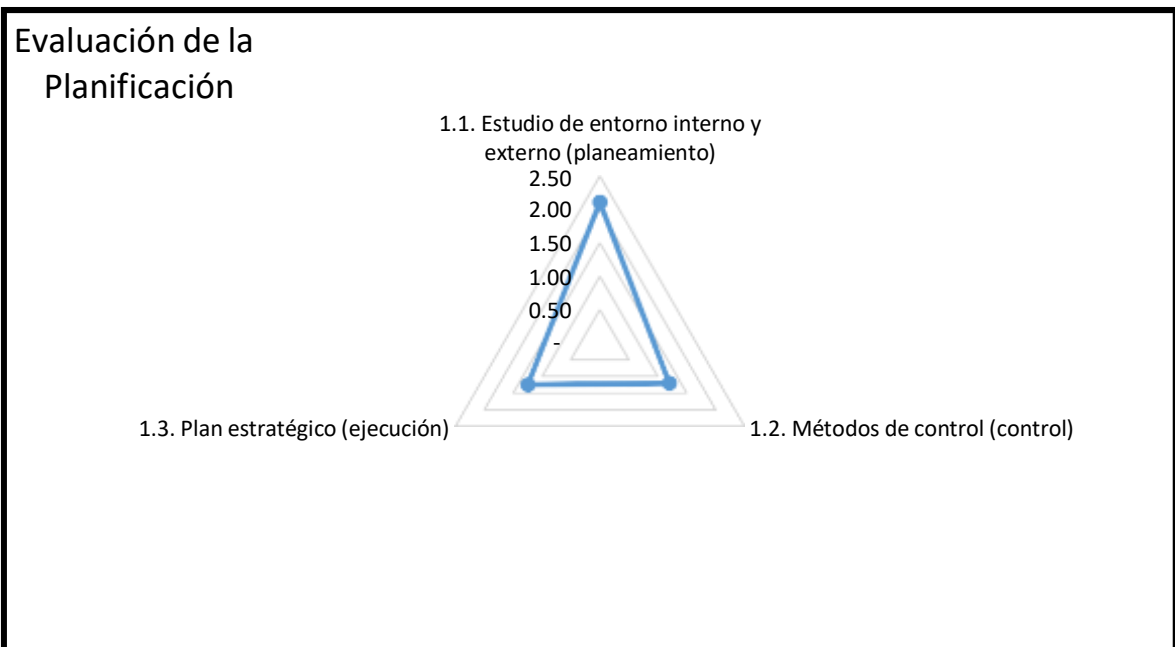
Es esencial contar con este proceso ya que ayuda a la realización de todos los demás, además sirve para el desarrollo de la cadena de suministro. Para determinar este proceso abarca desde la selección de los requerimientos de los clientes y los recursos para establecer las capacidades predichas y la falta de recursos.

Bajo el método SCOR, se procede a evaluar la planificación de la empresa:

Tabla N° 4: Evaluación de la Planificación

1. Planificación	1.52
1.1. Estudio de entorno interno y externo (planeamiento)	2.11
1.2. Métodos de control (control)	1.20
1.3. Plan estratégico (ejecución)	1.25

Adaptado de SC Versión 8.0 (2006)



En el análisis de la Gestión de la Cadena de Suministro de la empresa SPELCOR SRL, se consideró el punto inicial de la C.S., el cual ligado a la gestión empresarial, empieza con la planificación. Como se visualiza en el gráfico la empresa no cumple con los estándares mínimos determinados por *Supply Chain Company*. Por otro lado, según Ballou (2004) afirmó en su investigación:

Reconoce que el entorno al cual está sometido una empresa no es estático, sino cambiante con el paso del tiempo. Existe la tendencia a un mercado más globalizado, con un mayor nivel de competitividad empresarial y con consumidores que piden cada vez mejor calidad para los productos y servicios. Por ello, es necesario, tras un análisis internos y externo de la organización, que las empresas sigan una estrategia general que traspase todos los niveles de la organización y que esté abierto a los cambios que surjan del mercado (Pag. 38).

Haciendo referencia a lo mencionado por Ballou, se realiza el siguiente análisis al proceso de planificación de la empresa Spelcor, dando como resultado en la encuesta:

Tabla N° 5: Evaluación de la Planificación - Resultado de la entrevista

DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN		
1.1. Estudio de entorno interno y externo (planeamiento)	Respuesta	2.11
1. ¿Ha realizado un análisis de su entorno como empresa?	SI	2.85
2. ¿ha realizado un análisis interno de su empresa?	SI	2.90
3. ¿Cuentas con un plan estratégico en su empresa?	NO	1.20
4. ¿tiene un plan de ejecución de las funciones dentro de la empresa?	NO	1.50
1.2. Métodos de control (control)		1.20
5. ¿Cuenta con un método de control de la cadena de suministros de su empresa?	NO	1.40
6. ¿Realizó un análisis para poder ubicar su almacén como un punto estratégico?	NO	1.00
1.3. Plan estratégico (ejecución)		1.25
7. ¿La empresa SPELCOR cuenta con un plan estratégico para el abastecimiento?	NO	1.20
8. ¿La empresa SPELCOR cuenta con un plan estratégico para el almacenamiento?	NO	1.40
9. ¿La empresa SPELCOR cuenta con un plan estratégico para la distribución?	NO	1.15

Nota: Propia

En la tabla N° 05, podemos observar los subprocesos de la planificación las cuales se le realizaron en base de pregunta mediante la entrevista, para lo cual según las respuesta de los entrevistados, estos sub procesos no cumplen con los estándares mínimos. Del presente cuadro, se obtuvo los siguientes resultados.

Reconoce que el entorno al cual está sometido una empresa no es estático, sino cambiante con el paso del tiempo. Existe la tendencia a un mercado más globalizado, con un mayor nivel de competitividad empresarial y con consumidores que piden cada vez mejor calidad para los productos y servicios. Por ello, es necesario, tras un análisis internos

y externo de la organización, que las empresas sigan una estrategia general que traspase todos los niveles de la organización y que esté abierto a los cambios que surjan del mercado (Pag. 38).

Haciendo referencia a lo mencionado por Ballou, se realiza el siguiente análisis al proceso de planificación de la empresa Spelcor, dando como resultado en la encuesta:

Un punto clave dentro de la Gestión es el Control la cual la empresa SPELCOR SRL, no cumple con los estándares mínimos e incluso su desarrollo es muy bajo. Esto se agrava con el hecho de que la empresa no cuenta con un plan estratégico de Ejecución de funciones, eso conlleva a que los colaboradores, tomen sus propias decisiones y se realice las operaciones de distintas maneras.

Abastecimiento

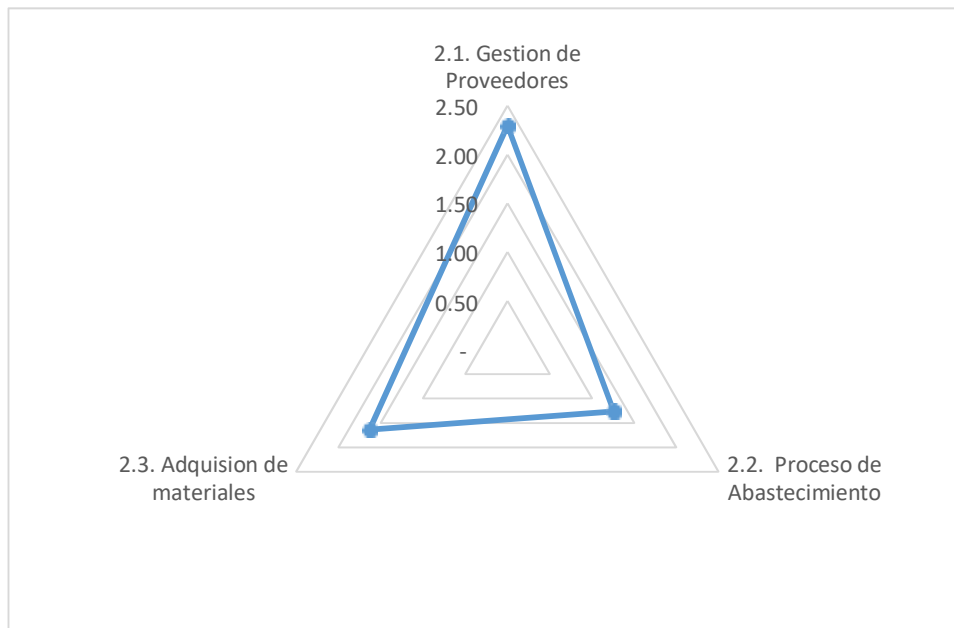
Este proceso ayuda a describir la infraestructura sobretodo de un almacén que es lugar o área donde se recepciona las mercaderías. Además, es importante ya que ahí se revisa los niveles de inventarios y se adquiere los materiales.

Bajo el método SCOR, se procede a evaluar el abastecimiento de la empresa:

Tabla N°6: Evaluación de la Abastecimiento

2. Abastecimiento	1.73
2.1. Gestión de Proveedores	2.30
2.2. Proceso de Abastecimiento	1.26
2.3. Adquisidor de materiales	1.63

Adaptado de SC Versión 8.0 (2006)



Dentro de la dimensión del abastecimiento, podemos encontrar sub categorías o subprocesos, tales como la gestión de los proveedores, procesos de abastecimiento y la adquisición de la materias primas. Dentro de lo mencionado, como podemos ver en el gráfico no cumple con los estándares mínimos, donde el proceso de abastecimiento es el que se comprende con un menos desarrollo.

Jordi Pau y Ricardo de Navascués afirma que abastecer “es una función que comienza en el momento que un producto o servicio debe ser buscado en el exterior, finalizando cuando cesan las obligaciones y derechos mutuamente establecidos” (2011, p. 60). Y, a juicio de Ronald H. Ballou, “el proceso de abastecer involucra la adquisición de materias primas, suministros y componentes para la organización, el cual (...) afecta de manera indirecta el flujo de bienes dentro del canal de suministros físicos (...)” (2004, p. 446).

Haciendo referencia a lo mencionado por Jordi Pau y Ricardo de Navascués, y Ballou, se realiza el siguiente análisis al proceso de Abastecimiento de la empresa Spelcor, dando como resultado en la encuesta:

Tabla N°7: Evaluación de la Abastecimiento - Resultado de la entrevista

DIMENSION: ABASTECIMIENTO		
2.1. Gestión de Proveedores	Respuesta	2.30
10. ¿Tiene más de 10 proveedores en el extranjero?	SI	2.40
11. ¿Actualmente sus proveedores cuentan con una capacidad de respuesta eficiente en el despacho de sus pedidos para cumplir con la Demanda Objetiva de su empresa?	SI	2.80
12. ¿Está satisfecho con la calidad de los productos de sus proveedores?	SI	2.00
1. ¿Su proveedor siempre cumple con todos los requerimientos de las órdenes de compra? (Proveedores nacionales e internacionales)	SI	2.00
2.2. Proceso de Abastecimiento		1.26
13. ¿Usted importa contenedores completos?	NO	0.80
14. ¿La mercadería importada tarda más de 10 días para poder ser embarcada?	SI	0.60
15. ¿Su mercadería cumple con la fecha estimada de arribo de la nave?	NO	1.00
16. ¿regularmente las mercaderías importadas suelen tener tramos?	SI	1.00
17. ¿Cuenta con una agencia de Aduanas que se encarga de su retiro de la mercancía importada?	NO	1.80
18. ¿Considera usted que le es perjudicial que le salga otros canales de importación diferente al verde?	SI	2.00
19. ¿Su mercadería necesita permisos de las autoridades para la nacionalización?	SI	1.20
20. ¿Ha presentado complicaciones en el proceso de abastecimiento?	SI	1.00
2. ¿Considera Ud. Que debe de mejorar la gestión del abastecimiento?	SI	1.20
4. ¿Considera Ud. Que la empresa SPELCOR tiene presente los tiempos de importación?	SI	2.00

2.3. Adquisición de materiales		1.63
1. ¿considera Ud. Que el Abastecimiento es un proceso clave para cumplir con las licitaciones?	SI	1.50
3. ¿La empresa SPELCOR trabaja con licitaciones?	SI	2.00
4. ¿Considera Ud. La emisión de la orden de compra es muy tardía y por ello han presentado complicaciones en las entregas en las licitaciones?	NO	2.20
5. ¿Cuenta con beneficios tributarios en sus importaciones?	SI	2.00
3. ¿Considera Ud. Que la empresa planifica con tiempo sus importaciones?	NO	1.10
5. ¿El País de importación cuenta con TLC con el Perú?	NO	1.00

Nota: Propia

Dentro de la Tabla N° 07, la cual evalúa y califica los resultados de la entrevista realizada, podemos ver que aunque la gestión de los proveedores no cumplen con los estándares mínimos es una subcategoría que mejor a recuelto o ha llevado a cabo, donde la selección de su proveedor cumple con sus standares de calidad y que pueden abastecer su demanda total.

Mientras que el proceso que conlleva el trabajo con el proveedor es bueno, no se puede decir lo mismo con el proceso que la empresa actualmente lleva en el momento de realizar sus operaciones de importaciones, el cual como podemos ver en la tabla este es es el proceso menos desarrollado y estudiado por la empresa Spelcor.

Otra sub categoría poco desarrolla es el proceso de la adquisición de los materiales ya que no cuenta con un plan ni toma en cuenta los tiempos en el proceso de importación, ni cuenta con el conocimiento de tratados que le puedan favorecer.

De lo cual podemos decir que la empresa en la actualidad no tiene un desarrollo gráfico de sus procesos, por ello no cumple con plazos y esto es un punto crítico,

ya que ellos trabajan con procesos de licitaciones, para lo cual son rígidas las fechas de entrega.

Almacenamiento

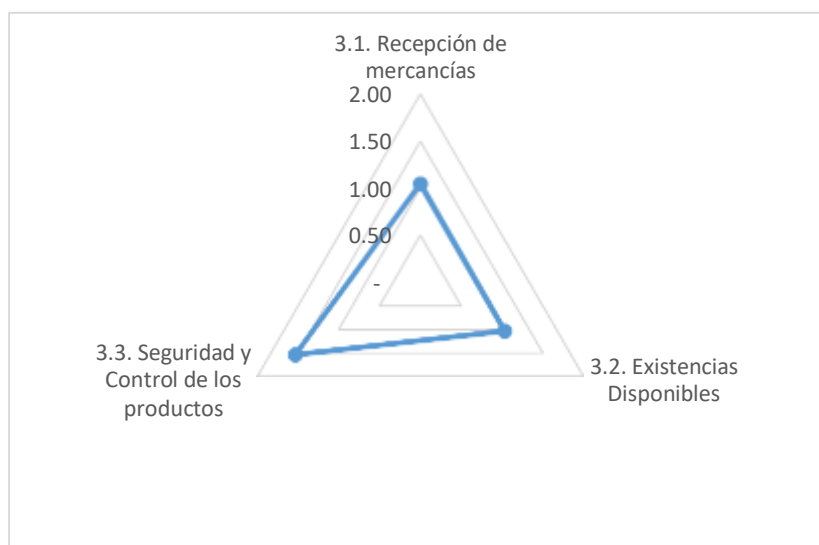
En este proceso se guarda y conserva los productos en condiciones óptimas para su uso en instalaciones en donde se debe realizar el mantenimiento de inventarios y el manejo de mercancías.

Bajo el método SCOR, se procede a evaluar el almacenamiento de la empresa:

Tabla N°8: Evaluación de la Almacenamiento

3. Almacenamiento	1.21
3.1. Recepción de mercancías	1.05
3.2. Existencias Disponibles	1.03
3.3. Seguridad y Control de los productos	1.54

Adaptado de SC Versión 8.0 (2006)



Dentro de la Evaluación de la subcategoría del almacenamiento podemos encontrar el proceso de recepción de mercaderías, La existencias Disponibles y el cuidado seguridad de y el manejo del producto de sus almacén, ya que al ser una empresa comercializadora, no cuenta con proceso de producción, ya que tal como se importa el producto, es como se vende.

Así mismo podemos ver en el gráfico que dichas subcategorías, no cuentan con los estándares mínimos donde dentro de estas subcategorías los más bajos

índices se muestran tanto en el proceso de abastecimiento como en el proceso de poder visualizar las existencias disponibles.

Pau y Navascués sostienen que “el coste de las operaciones que se efectúan en un almacén dependen muy directamente de la facilidad con la que puedan realizarse” (2001, p. 351). “disposición física de las diferentes áreas del almacén, así como a la de los elementos constitutivos insertos en ellos” (Anaya, 2007, p. 205).

Haciendo referencia a lo mencionado por Jordi Pau y Ricardo de Navascués, y Anaya, se realiza el siguiente análisis al proceso de Abastecimiento de la empresa Spelcor, dando como resultado en la encuesta:

Tabla N°9: Evaluación de la Almacenamiento - Resultado de la entrevista

DIMENSIÓN: ALMACENAMIENTO		
3.1. Recepción de mercancías	Respuesta	1.05
26. ¿Presentan regularmente contratiempo en el almacén?	SI	1.00
27. ¿Ha presentado inconvenientes de incumplimiento de la fecha de la entrega por falta de información del stock real de su producto?	SI	0.80
8. ¿Se cumplen satisfactoriamente todas las órdenes de compra?	NO	1.20
7. Al momento de realizar la licitación ¿Cuenta con la mercadería en sus almacenes?	NO	1.20
3.2. Existencias Disponibles		1.03
22. ¿Ud. Cuenta con una rotación de inventarios de cada uno de sus productos?	NO	1.00
23. ¿Cuenta con un porcentaje de seguridad del inventario, que le permita identificar con tiempo, cuando la mercadería se está agotando?	NO	0.80
6. ¿Cuentan con una gestión adecuada de Almacenamiento	NO	0.60
9. ¿Se cumplen satisfactoriamente todas las órdenes de Venta?	NO	1.00
9. ¿Se ha presentado complicaciones para el cumplimiento de las entregas de la mercadería licitadas o demandadas?	SI	1.30

10. ¿considera Ud. Que hay una buena gestión en el Stock de la mercadería?	NO	1.50
--	----	------

3.3. Seguridad y Control de los productos		1.54
--	--	-------------

20. ¿Cuenta con un sistema que le brinde la información del stock real de su mercadería?	SI	2.50
--	----	------

21. ¿Presenta demoras en el momento de tener un stock actualizado de las nuevas importaciones ingresadas?	SI	1.20
---	----	------

24. ¿Su gestión cumple con la totalidad de sus pedidos?	NO	1.00
---	----	------

25. ¿Su almacén cumple con los plazos para el despacho a tiempo de la mercancía?	NO	1.30
--	----	------

7. ¿La empresa SPELCOR cuentan con sistemas que le permite ver el Stock real?	NO	2.50
---	----	------

10. ¿Realizan Outsourcing en alguno de sus procesos de la Cadena de Suministro?	SI	1.50
---	----	------

6. ¿Cuentan con preferencia arancelaria en el producto importado?	NO	1.30
---	----	------

8. ¿Considera usted que hay un buen control en los almacenes?	NO	1.00
---	----	------

Nota: Propia

En la tabla N° 09, podemos encontrar la evaluación realizada al proceso de almacenamiento de la empresa Spelcor srl, la cual podemos observar dentro del proceso de recepción de la mercadería no siempre cumplen con la entrega de los productos pero esto se puede basar a los contratiempos que se presentan en el proceso de abastecimiento o como los propios contratiempos y malos manejos que están presentes dentro de los almacenes.

La subcategoría más baja es el de observación de las existencias disponibles, que si bien es cierto, la empresa cuenta con implementación tecnológica para poder llevarlo a cabo, pero no tienen un buen manejo de la información del almacén, tales como no contar con porcentaje mínimo de manejo en sus existencias, esto mismo se visualiza en el mal manejo del Stock del almacén, donde su punto más crítico en incumplimiento está dentro de los procesos de licitación, ya que estos tipos de abastecimiento se realizan según la orden, y durante el tiempo de traslado, con los contratiempos, es que se produce los incumplimientos de entrega.

Como se había mencionado dentro de la sub categoría de seguridad y control de los productos, la empresa cuenta con un sistema, pero al parecer, el personal no es el idóneo en el momento del cumplimiento de los procesos, estos a su vez son relacionados a la falta de implementación de un plan de ejecución de las funciones de los colaboradores.

Distribución

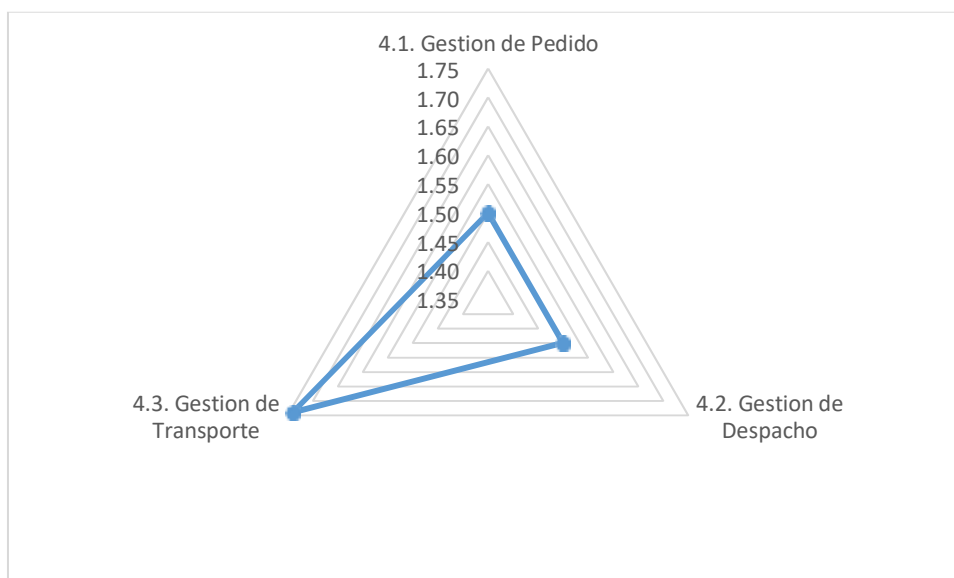
Hace referencia a la gestión de pedidos, el almacenaje y el transporte los cuales permiten distribuir los productos de una empresa.

Bajo el método SCOR, se procede a evaluar la distribución de la empresa:

Tabla N°10: Evaluación de la Distribución

4. Distribución	1.58
4.1. Gestión de Pedido	1.50
4.2. Gestión de Despacho	1.50
4.3. Gestión de Transporte	1.74

Adaptado de SC Versión 8.0 (2006)



Como podemos observar en el gráfico dentro de la dimensión del proceso de distribución de la cadena suministro, hemos considerado las sub categorías tales como la gestión de los pedidos o de la demanda, la gestión de despacho y la

gestión del transporte, que son partes importantes del proceso de distribución de la mercadería. Tales que para la investigación a la empresa Spelcor srl, podemos observar que dichas sub categorías no alcanzan los estándares mínimos, y la subcategoría con mayor implementación se da dentro del proceso del transporte y/o traslado de la mercadería.

“La definen como un conjunto de actividades destinadas a paliar las variaciones físicas que existen entre la demanda y la producción, ajustándolas en el espacio, tiempo y rentabilidad”. Por su parte, Carreño (2011,p. 239)

Tabla N°11: Evaluación de la Almacenamiento - Resultado de la entrevista

DIMENSION: DISTRIBUCIÓN		
4.1. Gestión de Pedido	Respuesta	1.50
30. ¿Existe penalidad por el plazo de entrega de los productos hacia los clientes?	SI	1.50
31. ¿Se cumple los términos y condiciones generales de las órdenes de compra con el cliente?	NO	1.60
32. En caso de incumplimiento de la fecha de entrega de la mercadería ¿Existe alguna penalidad?	SI	1.40
4.2. Gestión de Despacho		1.50
33. ¿ha tenido casos que no se ha podido cumplir con el pedido del cliente?	NO	2.50
35. ¿Ha tenido casos de incumplimiento de entrega del producto, por inconsistencias en el proceso de almacenamiento?	SI	1.00
13. ¿La empresa SPELCOR cumple al 100% con las entregas en su debido momento?	NO	1.00
4.3. Gestión de Transporte		1.74
28. ¿Actualmente Ud. cuenta con un método para planificar su distribución de los pedidos?	SI	2.20
29. ¿La mercadería que sale de los almacenes se rigen a horarios escritos de llegada?	NO	2.00

34. ¿Ha tenido casos de incumplimiento de entrega del producto, por inconsistencias en el proceso de abastecimiento?	SI	1.00
11. ¿ La empresa SPELCOR Cuentan con una gestión adecuada de distribución	NO	1.00
12. ¿Cuentan con vehículos para realizar la distribución?	SI	2.50

Nota Propia

Dentro del proceso de Distribución en la subcategoría de la gestión de los pedidos o la gestión del proceso de venta, en el ámbito del proceso de las licitaciones existen penalidades en el caso de incumpliendo con los plazos, que si bien la empresa ha sabido manejarlo, este a su vez representa pérdida para la empresa, pero cabe señalar que este inconveniente si lo relacionamos con otras subcategorías se presentan por el mal manejo de los tiempos en el proceso de importación y las demoras existentes en el almacén, en los casos de ventas a empresas privadas si se cumple, pero de nuevo regresamos al problema del proceso de las órdenes de venta al estado con su proceso de licitación que es el punto donde la empresa presenta las inconsistencias.

Dentro de la Gestión de despacho, según la información obtenida, la empresa cumple con sus pedidos en la mayoría de los casos, pero esto es en algunos casos de plazos distintos, también nos manifiestan que se han mostrado que algunos incumplimientos de las entregas se basan netamente al proceso de almacenamiento y la información real del Stock, por ello se manifiesta que la empresa no cumple con las entregas en los términos correctos al 100%, pero que se negocia y cumple con la mayoría de sus ventas.

Dentro de la Gestión de Distribución, este es una sub categoría mejor manejada, ya que la empresa si bien es cierto si cuenta con un plan de traslado y dentro de este proceso trabaja con un tercero, ya que la empresa no cuenta con vehículos propios, pero si tiene una empresa aliada que le brinda el servicio de manera correcta.

Por otro lado, la gestión de la cadena de suministro de las puertas importadas y sus accesorios de la SPELCOR SRL, fue una gestión de poco desarrollo en áreas en específico lo cual esto genera malestar en el resultado final de los

procesos que lleva dicha gestión para el cumplimiento de las entregas de las mercaderías a sus clientes.

Durante la investigación de la gestión de la cadena de suministro hemos podido recabar información valiosa y que cabe rescatar, que a pesar de que la empresa no cumple con los estándares mínimos de calidad según el método SCOR, la empresa se ha sabido manejar durante los años.

Los procesos que la empresa ha llevado y las implementaciones que tienen permiten a que la empresa pueda a mejorar los tiempos y reducir los costos como tal. Para ello según la investigación, la empresa muestra déficit en los procesos que llevan en planeación y Almacenaje.

Dentro de la investigación teórica cabe resaltar que el proceso de planificación centra su ejecución en planear, plantear un esquema de procesos, los cuales serán posteriormente ejecutados a través de una dirección, que si bien cabe señalar la empresa cumple con la dirección pero no con el control en las operaciones y en formular un plan estratégico para el desarrollo de sus funciones de los colaboradores y los roles a desempeñar.

Por otro lado, también se encuentran las deficiencias existentes en el proceso de las operaciones del almacenaje que de nuevo cabe resaltar el problema es el control en sus procesos.

V. CONCLUSIONES

- Respecto al objetivo general, dentro de los elementos que conforman la gestión de la cadena de suministro de la empresa, se encontró deficiencia en el proceso de planificación y almacenamiento, teniendo como consecuencia incumplimiento en las fechas de entrega, por lo que se empleó la metodología SCOR ya que éste permitió un análisis de cada uno de sus procesos precisando que en ninguno habían alcanzado la mínima puntuación de tres puntos.
- Según los resultados en relación con los procesos de planificación, podemos observar las deficiencias que se muestran ya que la empresa no cuenta con una ejecución de funciones ni control de ésta, asimismo, no disponen con medidas de control. Por lo tanto, no se identifica el proceso de planificación por lo que repercute desfavorablemente en los demás procesos, originando deficiencias en la respuesta al consumidor.
- Frente al proceso de abastecimiento se analizó que la empresa cuenta con proveedores ya fidelizados que le permiten y brindan la mercadería en los mejores términos con la calidad que buscan. Dentro de este proceso la empresa debe realizar mejoras en la selección de los medios de transporte de la carga según lo crea conveniente, ya que en la mayoría de los casos para mercadería suelta, siempre existen casos de demoras, para completar contenedores, ello hace que el tiempo tarde más.
- En el proceso de almacenamiento, se detectó que la empresa es el área que presenta gran número de inconsistencias, y que se puede decir que es el segundo foco de la problemática, ya que a pesar que cuenta con la tecnología suficiente para la interconexión de la información, ésta aún no llega de la manera correcta para la toma de decisión, por falta del proceso que se da en el almacén. Tampoco existe un manejo óptimo del control del inventario no saben el stock real, ya que los productos se encuentran en dos instalaciones distintas, en el almacén interno de las oficinas y el almacén regular de la empresa, eso genera que algunas ordenes de pedido tengan contra tiempos por el hecho de saber en dónde se encuentra la mercadería en físico.

- En la descripción del proceso de distribución, se apreció que la empresa cuenta con un intermediario que se encarga del traslado de la mercadería desde el puerto hacia el almacén así como, desde el almacén hacia el proyecto que realiza la empresa del cliente. Asimismo, para poder efectuar este proceso adecuadamente, la mercadería tiene que pasar por un control y revisión siendo verificado sus medidas de manera que llegue con el control de gestión que el cliente requiere y en buenas condiciones. Además, antes de su envío, la empresa tiene que preparar los documentos para ser entregado al cliente.

VI. RECOMENDACIONES

- Respecto al objetivo general, dentro de los elementos que conforman la gestión de la cadena de suministro de la empresa, se encontró deficiencia en el proceso de planificación y almacenamiento, teniendo como consecuencia incumplimiento en las fechas de entrega, por lo que se empleó la metodología SCOR ya que éste permitió un análisis de cada uno de sus procesos precisando que en ninguno habían alcanzado la mínima puntuación de tres puntos.
- Según los resultados en relación con los procesos de planificación, podemos observar las deficiencias que se muestran ya que la empresa no cuenta con una ejecución de funciones ni control de ésta, asimismo, no disponen con medidas de control. Por lo tanto, no se identifica el proceso de planificación por lo que repercute desfavorablemente en los demás procesos, originando deficiencias en la respuesta al consumidor.
- Frente al proceso de abastecimiento se analizó que la empresa cuenta con proveedores ya fidelizados que le permiten y brindan la mercadería en los mejores términos con la calidad que buscan. Dentro de este proceso la empresa debe realizar mejoras en la selección de los medios de transporte de la carga según lo crea conveniente, ya que en la mayoría de los casos para mercadería suelta, siempre existen casos de demoras, para completar contenedores, ello hace que el tiempo tarde más.
- En el proceso de almacenamiento, se detectó que la empresa es el área que presenta gran número de inconsistencias, y que se puede decir que es el segundo foco de la problemática, ya que a pesar que cuenta con la tecnología suficiente para la interconexión de la información, ésta aún no llega de la manera correcta para la toma de decisión, por falta del proceso que se da en el almacén. Tampoco existe un manejo óptimo del control del inventario no saben el stock real, ya que los productos se encuentran en dos instalaciones distintas, en el almacén interno de las oficinas y el almacén regular de la empresa, eso genera que algunas ordenes de pedido tengan contra tiempos por el hecho de saber en dónde se encuentra la mercadería en físico.

- En la descripción del proceso de distribución, se apreció que la empresa cuenta con un intermediario que se encarga del traslado de la mercadería desde el puerto hacia el almacén así como, desde el almacén hacia el proyecto que realiza la empresa del cliente. Asimismo, para poder efectuar este proceso adecuadamente, la mercadería tiene que pasar por un control y revisión siendo verificado sus medidas de manera que llegue con el control de gestión que el cliente requiere y en buenas condiciones. Además, antes de su envío, la empresa tiene que preparar los documentos para ser entregado al cliente.

REFERENCIAS

- Antón, & Clavijo. (2019). *Mejoramiento de la productividad mediante la aplicación e implementación de herramientas Lean Manufacturing en la línea de producción de puertas enrollables en Industrias Metálicas Vilema en el cantón Guano (Tesis de Pregrado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.esepoch.edu.ec/handle/123456789/11392>
- Barrett, D., & Twycross, A. (2018). Data collection in qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, 21: 63-64. doi:<http://dx.doi.org/10.1136/eb-2018-102939>
- Betancourt, & Gil. (2017). *Propuesta de mejoramiento del proceso de producción de puertas enrollables en una empresa de la ciudad de Cali , con el fin de reducir el tiempo de flujo y los costos de operación (Tesis de Pregrado)*. Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11522/10881>
- Boada, A. (2016). "Sistema Forecast" Predicción automatizada en empresas de venta directa. *Opción*, 32(11),121-142.
- Boado, Lituma, Nakandakare, & Vargas. (2018). *Diagnóstico operativo empresarial – Puertas Frigoríficas Latam S.A.C (Tesis de Maestría)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/11647>
- Bonilla, L. R. (s.f.). *Factores de influencia en la cadena productiva de la industria metalmecánica en Colombia*. Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga.
- Burga, & Ordaz. (2018). *Gestión de la cadena de suministros para incrementar la rentabilidad en la empresa king Kong Lambayeque S.A.C. (Tesis de Pregrado)*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/5054>
- Clavo, J. (2017). *Propuesta de Mejora para La Gestión Logística de la Empresa A&L Import Trade S.A.C.” (Tesis de Pregrado)*. Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1372/1/>
- Cruz, A. (2017). *Gestión de inventarios. COML0210*. Antequera, España: IC Editorial.
- Dametew, A., & Ebinger, F. (2017). Technological Innovations as a Potential Vehicle for Supply Chain Integration. *International Journal of Swarm Intelligence and Evolutionary Computation*, 6:159. doi:10.4172/2090-4908.1000159
- Díaz, M. M. (2017). *Propuesta de optimización de los procesos de almacén de productos terminados para reducir los tiempos de atención en la empresa “Negocios Derome E.I.R.L. (Tesis de Pregrado)*. Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1589>
- Domínguez, G., Domínguez, A., & Torres, J. (2016). *Didáctica y aplicación de la administración de operaciones: contaduría y administración*. IMCP.
- Dooly, M., & Moore, E. (2017). Introduction: qualitative approaches to research on plurilingual education. In E. Moore & M. Dooly (Eds), 1-10. doi:<https://doi.org/10.14705/rpnet.2017.emmd2016.618>
- Duarte, & Merchán. (2016). *Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la venta e instalación de motores y puertas de garaje en la ciudad de Guayaquil sector norte (Tesis de Pregrado)*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1732>
- Escudero, M. J. (2019). *Gestión logística y comercial*. (2da, Ed.) Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Flamarique, S. (2019). *Manual de gestión de almacenes*. (M. BOOKS, Ed.) Barcelona, España.

- Gonzales, A., Aponte, B., Gonzales, A., & Vasquez, F. (2018). Procesos de negocio de la cadena de suministro avícola. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2018, 23(82), 479-495. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29056115014>
- Gul, E. D., & Batuhan, K. (2016). Using SCOR model to gain competitive advantage: A literature review. *Elsevier*, 229 (2016) 398-406.
- Hernández, W. (2015). *MF1004_3 - Gestión de proveedores*. (5ta, Ed.) España: S.L., Editorial Elearning.
- Herrera, A. N., Guzmán, L. C., & Rodríguez, J. I. (2020). Gestión de información de la cadena de suministro de productos perecederos: Aplicación de BlockChain. *RISTI*, 1051-5064.
- Huamán, & Torres. (2018). *Diseño e implementación de un modelo de gesiton logística para mejorar la eficiencia en el manejo de inventarios de la corporación Argonsa SAC (Tesis de Pregrado)*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11921>
- Johnson, J. L., Adkins, D., & Chauvin, S. (2020). A Review of the Quality Indicators of Rigor in Qualitative Research. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 138-146. doi:<https://doi.org/10.5688/ajpe7120>
- Karamyshev, A. N. (2017). Analisis de metodologias universales de gestion de procesos de empresas industriales. *Astra Salvensis*, 159-165.
- Lamba, A., Singh, S., Balvinder, S., Dutta, N., & Rela, S. (2017). Analyzing and Fixing Cyber Security Threats for Supply Chain Management. *International Journal For Technological Research in Engineering*, 4, 5678-5681. doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3492687>
- León, N. G. (2019). *Propuesta de mejora en la gestión de la cadena de suministro de una empresa metalmecánica aplicando el modelo SCOR, en la región Arequipa (Tesis de Pregrado)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8903>
- Lerma, H. D. (2016). *Metodología de la investigación: Propuesta anteproyecto y proyecto*. (5ta, Ed.) Bogotá: Ediciones, Ecoe.
- Llumiquinga, M. E. (2015). *Proyecto para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de puertas enrollables en el norte de la ciudad de Quito (Tesis de Pregrado)*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/8622>
- Lopez, R. (2017). *UF0475 - Planificación y gestión de la demanda*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Lozano, & Delgado. (2015). *Análisis de la cadena de suministros de las empresas del sector metalmecánico de la ciudad de Guayaquil y su incidencia en la competitividad en los mercados de la comunidad andina de naciones (Tesis de Pregrado)*. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10021>
- Lozano, B. (2017). *Cadena de suministro en una empresa importadora de herramientas para la industriaa metalmecánica, Lima 2017*. Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1650/TITULO%20-%20Lozano%20Tacanga%2C%20Beyanira%20Shari.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mangan, J., & Lalwani, C. (2016). *Global Logistics and Supply Chain Management*. (3rd, Ed.) New York, United States: John Wiley & Sons Inc.

- Martinez, L. I., Avilés, K. L., & Aldana, L. G. (2019). Transferencia de tecnología para la mejora de la gestión del almacén de una empresa metalmeccánica. *Revista electrónica anfei digital*, 1-12.
- Mesa, J. I., & Carreño, D. A. (2020). Metodología para aplicar Lean en la gestión de la cadena de suministro. *Espacios*, 41(15), 1-13.
- Min, S., Zacharia, Z., & Smith, C. (2019). Defining Supply Chain Management: In the Past, Present, and Future. *J Bus Logist*, 40:44-55. doi:<https://doi.org/10.1111/jbl.12201>
- Molina, X. M., & Sanchez, E. E. (2019). *Plan de negocio para la creación de una empresa fabricante de puertas y ventanas metálicas, en Guayaquil*. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas, Guayaquil, Ecuador.
- Moorley, C., & Cathala, X. (2019). How to appraise qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, 22:10-13. doi:<http://dx.doi.org/10.1136/ebnurs-2018-103044>
- Morelos, G., Fontalvo, T., & De la hoz, E. (2015). Análisis de la Cadena de Suministro de un Hipermercado*. *Ingeniare*, 13 (7), 11-24.
- Nakano, M. (2019). *Supply Chain Management: Strategy and Organization*. Kita-Ku Kyoto, Japón: Springer.
- Nicholls, D. (2017). Qualitative research. Part 3: Methods. *International Journal of Therapy and Rehabilitation*, 24:3, 114-121. doi:<https://doi.org/10.12968/ijtr.2017.24.3.114>
- Pagadala, D. (2017). *Research methodology: A handbook for beginners*. Notion Press.
- Robeen, X. (2016). *La cadena de valor de Michael Porter: Identifique y optimice su ventaja competitiva*. 50Minutos.es.
- Serrano, J. (2020). *Metodología de la Investigación*. Edición Gamma.
- Silveira, M. R. (2018). Transport and logistics towards economic restructuring in Brazil. *Mercator*, 17, 1-20. doi:<https://doi.org/10.4215/rm2018.e17008>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. (E. U. Antioquia, Ed.)
- Taylor, R. (2017). *La investigación de Kielhofner en terapia ocupacional: métodos de investigación para mejorar la práctica*. (2da, Ed.) Filadelfia, Estados Unidos: Company, FA Davis.
- Taylor, R. (2017). *La investigación de Kielhofner en terapia ocupacional: métodos de investigación para mejorar la práctica*. (2da, Ed.) Filadelfia, Estados Unidos: Company, FA Davis.
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Rev. Fac. Med.*, 65, 329-332. doi:<http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>
- Valderrama, L. W., Yabar, B. Y., Velarde, J. F., & Díaz, Y. F. (2018). Diseño de un modelo de e-logística para un operador logístico peruano. (3. Tecnología, Ed.) *Investigación y pensamiento crítico*, 86-103. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3ctecno.2018.v7n4e28.86-103/>
- Yerovi, M. A., Lorente, L. L., Saraguro, R. V., Montero, Y., M., & Valencia, R. (2017). Aplicación de herramientas de metodología lean manufacturing en la mejora de proceso de producción de puertas enrollables. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/metodologia-lean-manufacturing.html>

- Zamora, A., & Lenin, J. C. (2015). Competitividad de la administración de las aduanas en el marco del comercio internacional. *contaduría y administración*, 60 (1), 205-228.
- Zarco, J., Ramasco, M., Pedraz, A., & Palmar, A. M. (2019). *Investigación cualitativa en salud*. Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Operacionalización de la variable gestión de la cadena de suministro

<i>Variable</i>	<i>Definición conceptual</i>	<i>Definición operacional</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Escala de medición</i>
Gestión de la cadena de suministro	<p>La gestión de la cadena de suministro, va más allá de la instalación de un nuevo sistema de información o del mejoramiento de una de las funciones de la cadena de suministro. Apunta a proporcionar a la cadena logística, en toda su extensión, las capacidades de adaptación a los cambios. [...] se hace referencia a la estrategia, la organización, los procesos de gestión, los sistemas de información de una cadena de hipermercado. Supone en primer lugar, una comprensión global de la cadena logística y el pasaje de una gestión orientada hacia las acciones puntuales de mejoramiento a una visión de gestión.</p> <p>(Morelos et al. 2015)</p>	<p>Para la determinación de la variable de gestión de la cadena de suministro hemos aplicado las siguientes dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Planificación · Abastecimiento · Almacenamiento · Distribución 	<ul style="list-style-type: none"> · Planificación 	<ul style="list-style-type: none"> · Estudio de entorno interno y externo (planeamiento) · Plan estratégico (control) · Métodos de control (ejecución) 	Nominal
			<ul style="list-style-type: none"> · Abastecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> · Gestión de proveedores · Proceso de abastecimiento · Adquisición de materiales 	SI = 0 NO = 1
			<ul style="list-style-type: none"> · Almacenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> · Recepción de mercancías · Existencias disponibles · Seguridad de los productos 	Ni SI ni NO = 2
			<ul style="list-style-type: none"> · Distribución 	<ul style="list-style-type: none"> · Gestión de pedidos · Gestión de despacho · Gestión de distribución 	

ANEXO 2: Guía de entrevista realizada al Dueño, Gerente General de la empresa SPELCOR

Se agradece la participación antemano al Sr. Fredy Rodríguez S., dueño y gerente General de la empresa SPELCOR, por el apoyo en la presente investigación.

La presente Guía de Entrevista reúne las preguntas relacionadas a las dimensiones de nuestra investigación tales como: Planeación, Abastecimiento, Almacenamiento y Distribución los cuáles tiene como finalidad la recolección de datos y poder cumplir con nuestros Objetivos Generales y específicos.

Respuesta		Planificación
Sí	No	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. ¿Ha realizado un análisis de su entorno como empresa?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. ¿Ha realizado un análisis interno de su empresa?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. ¿Cuenta con un plan estratégico en su empresa?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. ¿Tiene un plan de ejecución de las funciones dentro de la empresa?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5. ¿Cuenta con un método de control de la cadena de suministro de su empresa?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	6. ¿Ha realizado un análisis para poder ubicar su almacén como un punto estratégico?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	7. ¿La empresa SPELCOR cuenta con un plan estratégico para el abastecimiento?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	8. ¿La empresa SPELCOR cuenta con un plan estratégico para el almacenamiento?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	9. ¿La empresa SPELCOR cuenta con un plan estratégico para la distribución?

Respuesta		Abastecimiento
Sí	No	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. ¿Tiene más de 10 proveedores en el extranjero?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. ¿Actualmente sus proveedores cuentan con una capacidad de respuesta eficiente en el despacho de sus pedidos para cumplir con la Demanda Objetiva de su empresa?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. ¿Está satisfecho con la calidad de los productos de sus proveedores?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. ¿Usted importa contenedores completos?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. ¿La mercadería importada tarda más de 10 días para poder ser embarcada?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. ¿Su mercadería cumple con la fecha estimada de arribo de la nave?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. ¿Regularmente las mercaderías importadas suelen tener tramos?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	8. ¿Cuenta con una agencia de Aduanas que se encarga de su retiro de la mercancía importada?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9. ¿Considera usted que le es perjudicial que le salga otros canales de importación diferente al verde?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10. ¿Su mercadería necesita permisos de las autoridades para la nacionalización?

Respuesta		Almacenamiento
Sí	No	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1. ¿Cuenta con un sistema que le brinde la información del stock real de su mercadería?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. ¿Presenta demoras en el momento de tener un stock actualizado de las nuevas importaciones ingresadas?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. ¿Ud. Cuenta con una rotación de inventarios de cada uno de sus productos?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. ¿Cuenta con un porcentaje de seguridad del inventario, que le permita identificar con tiempo, cuando la mercadería se está agotando?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5. ¿Su gestión cumple con la totalidad de sus pedidos?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	6. ¿Su almacén cumple con los plazos para el despacho a tiempo de la mercancía?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. ¿Presentan regularmente contratiempo en el almacén?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8. ¿Ha presentado inconvenientes de incumplimiento de la fecha de la mercadería por falta de información del stock real de su producto?

Respuesta		Distribución
Sí	No	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. ¿Actualmente Ud. cuenta con un método para planificar su distribución de los pedidos?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	2. ¿La mercadería que sale de los almacenes se rigen a horarios estrictos de llegada?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. ¿Existe penalidad por el plazo de entrega de los productos hacia los clientes?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. ¿Se cumple los términos y condiciones generales de las órdenes de compra con el cliente?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. En caso de incumplimiento de la fecha de entrega de la mercadería ¿Existe alguna penalidad?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	6. ¿Ha tenido casos que no se ha podido cumplir con el pedido del cliente?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. ¿Ha tenido casos de incumplimiento de entrega del producto, por inconsistencias en el proceso de abastecimiento?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8. ¿Ha tenido casos de incumplimiento de entrega del producto, por inconsistencias en el proceso de almacenamiento?

ANEXO 3: Guía de entrevista realizada al contador de la empresa SPELCOR

Se agradece la participación antemano al Sr Erick Carrera Flores, Contador General de la empresa SPELCOR, por el apoyo en la presente investigación.

La presente guía de entrevista reúne las preguntas relacionadas las dimensiones de nuestra investigación tales como: Abastecimiento, Almacenamiento y Distribución, los cuáles tiene como finalidad la recolección de datos y poder cumplir con nuestros Objetivos Generales y Específicos.

Respuesta		Dimensión: abastecimiento
Sí	No	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. ¿Considera Ud. que el Abastecimiento es un proceso clave para cumplir con las licitaciones?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. ¿Ha presentado complicaciones en el proceso de abastecimiento?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. ¿La empresa SPELCOR trabaja con licitaciones?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. ¿Considera Ud. que la emisión de la orden de compra es muy tardía y por ello han presentado complicaciones en las entregas en las licitaciones?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. ¿Cuenta con beneficios tributarios en sus importaciones?

Respuesta		Dimensión: almacenamiento
Sí	No	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1. ¿Cuentan con una gestión adecuada de Almacenamiento?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	2. ¿La empresa SPELCOR cuenta con sistemas que le permite ver el Stock real?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. ¿Se cumple satisfactoriamente todas las órdenes de compra?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. ¿Se cumple satisfactoriamente todas las órdenes de pedido?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. ¿Realizan Outsourcing en alguno de sus procesos de la Cadena de Suministro?

Respuesta		Dimensión: Distribución
Sí	No	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1. ¿La empresa SPELCOR Cuenta con una gestión adecuada de distribución?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. ¿Cuentan con vehículos para realizar la distribución?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. ¿La empresa SPELCOR cumple al 100% con las entregas en su debido momento?

ANEXO 4: Guía de entrevista realizada al asistente de comercio exterior de la empresa SPELCOR

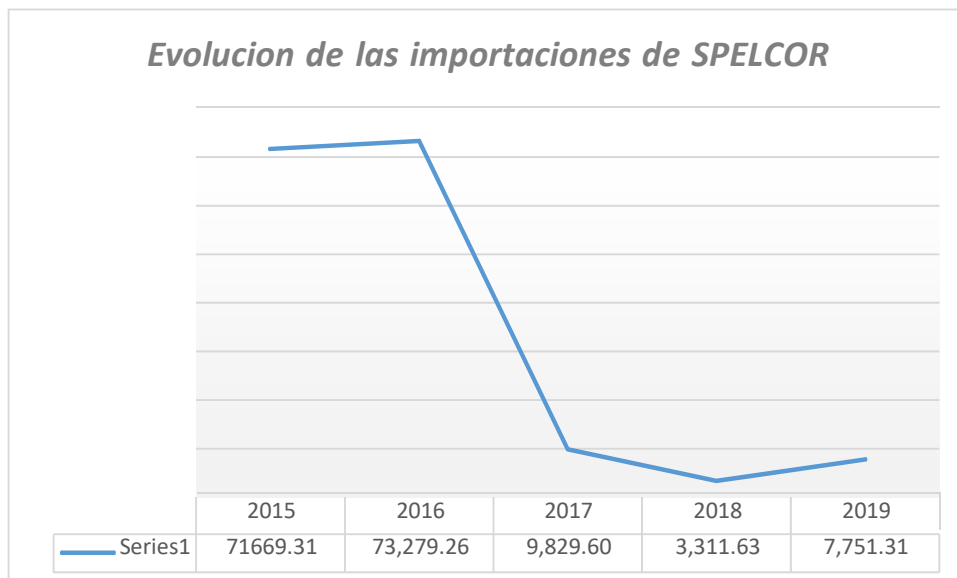
Respuesta		Dimensión: abastecimiento
Sí	No	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. ¿Su proveedor siempre cumple con todos los requerimientos de las órdenes de compra?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. ¿Considera Ud. que debe de mejorar la gestión del aprovisionamiento?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. ¿Considera Ud. Que la empresa planifica con tiempo sus importaciones?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. ¿Considera Ud. Que la empresa SPELCOR tiene presente los tiempos de importación?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5. ¿El País de importación cuenta con TLC con el Perú?

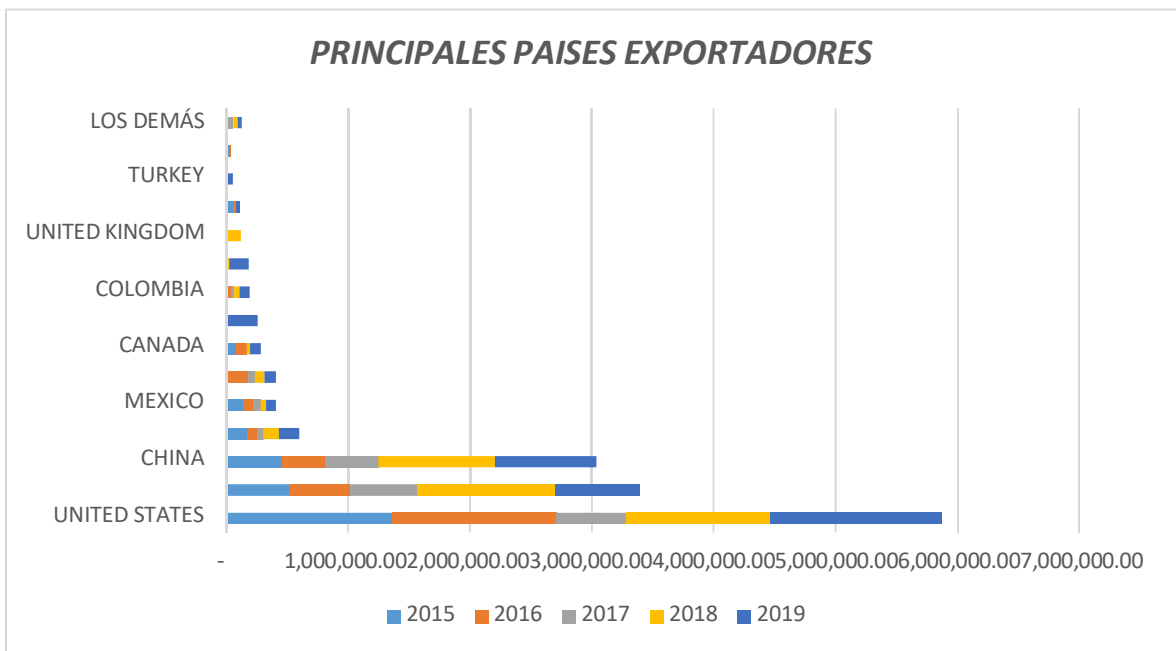
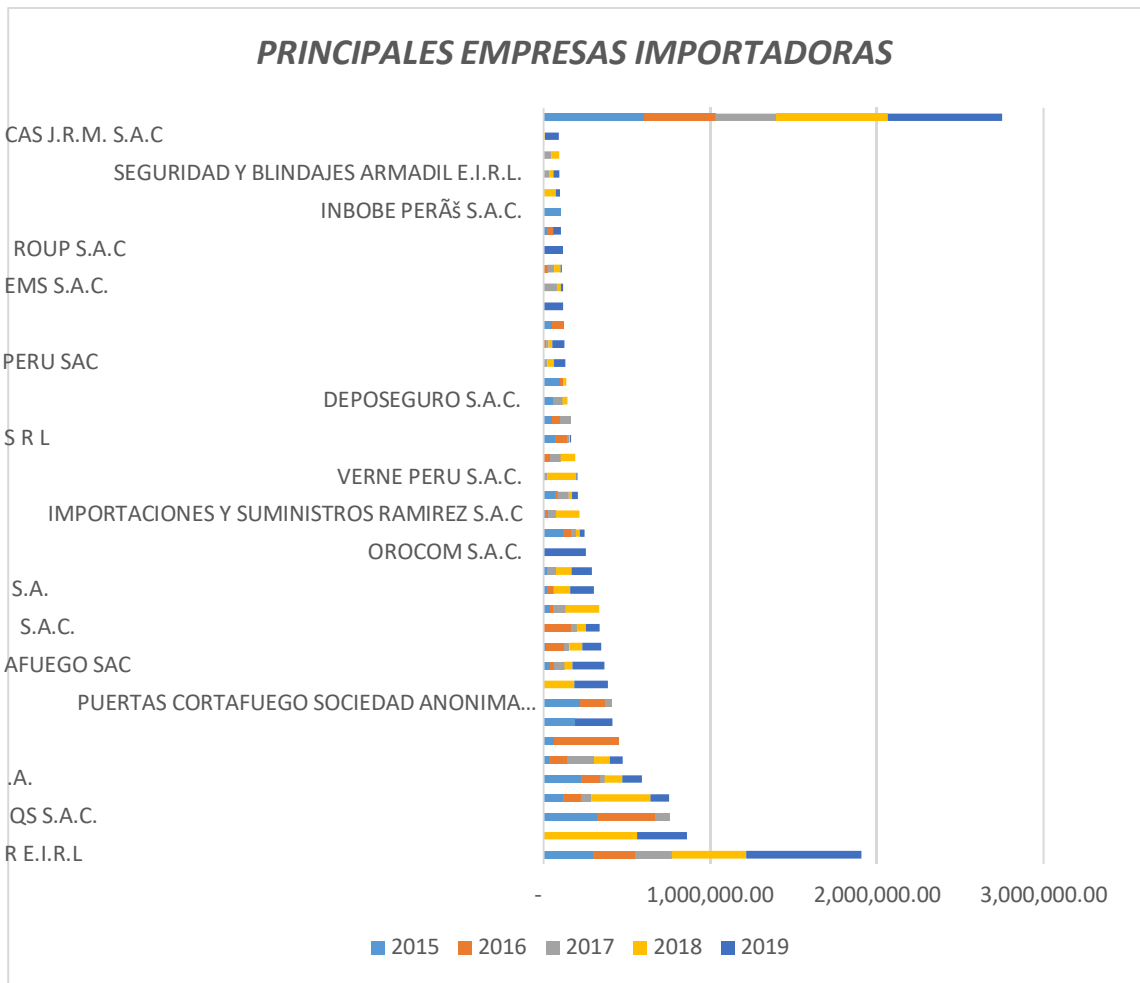
Respuesta		Dimensión: almacenamiento
Sí	No	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1. ¿Cuentan con preferencia arancelaria en el producto importado?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	2. Al momento de realizar la licitación ¿Cuenta con la mercadería en sus almacenes?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. ¿Considera usted que hay un buen control en los almacenes?
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. ¿Se ha presentado complicaciones para el cumplimiento de las entregas de la mercadería licitadas o demandadas?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. ¿Considera Ud. que hay una buena gestión en el Stock de la mercadería?

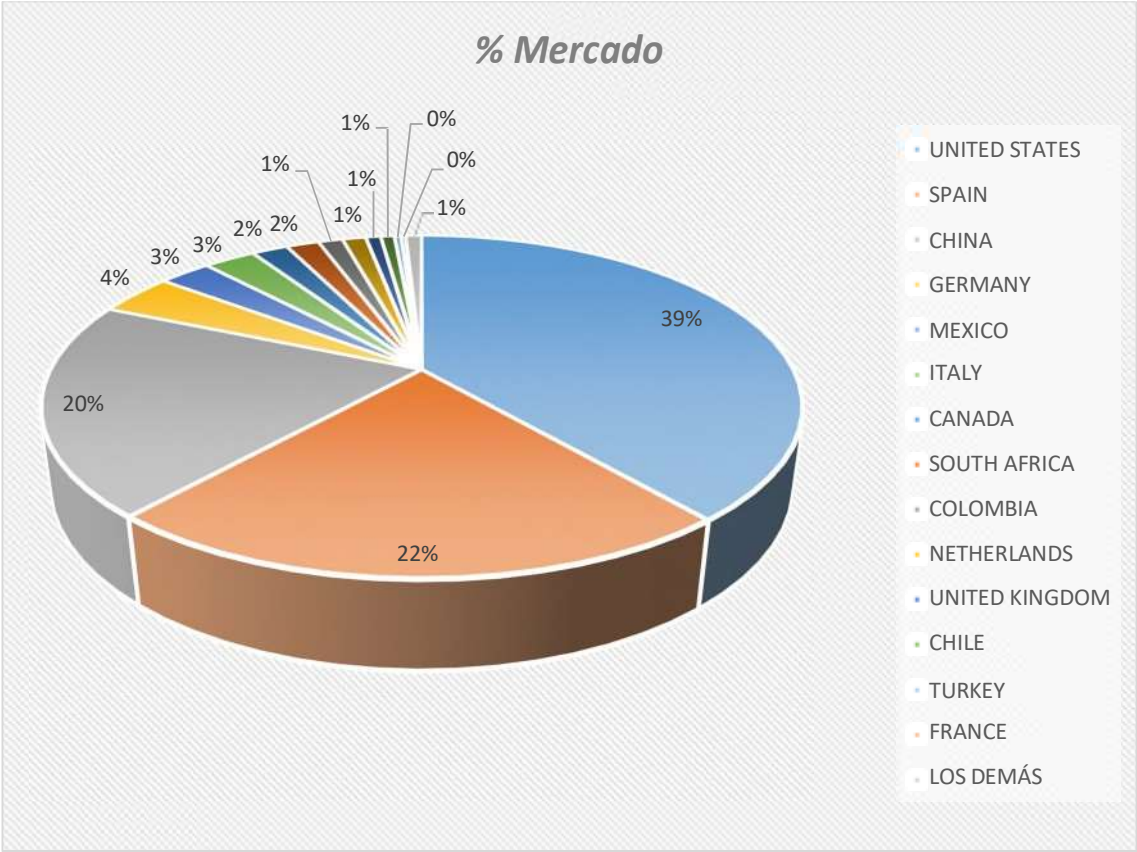
IMPORTACIONES DE PUERTAS ENROLLABLES DEL MUNDO A PERÚ



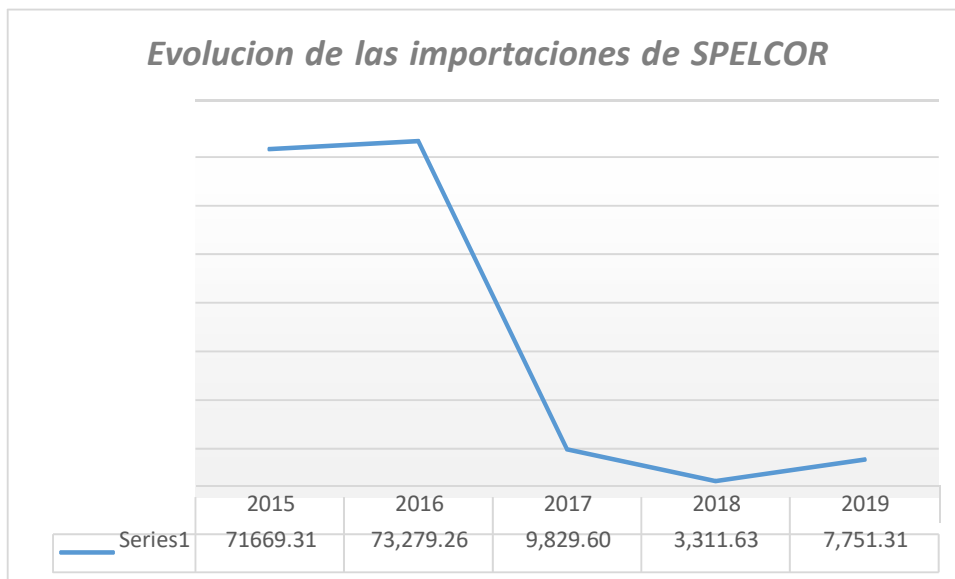
Evolucion de las importaciones de SPELCOR







Año	Costo CIF Total	Creci/ Dec. Del Mercado
2015	2,878,513.10	-
2016	2,651,013.32	-7.9%
2017	1,808,741.20	-31.8%
2018	3,758,716.61	107.8%
2019	3,975,488.00	5.8%



Principales países exportadores

N°	Países Exportadores	2015	2016	2017	2018	2019	Total, general	% Mercado
1	UNITED STATES	1,359,465.40	1,347,448.08	581,578.96	1,173,199.93	1,405,826.02	5,867,518.39	39%
2	SPAIN	527,733.19	487,963.64	552,813.50	1,126,362.19	694,772.69	3,389,645.21	22%
3	CHINA	460,248.16	349,825.73	439,370.39	956,454.13	832,590.69	3,038,489.10	20%
4	GERMANY	177,501.42	72,825.81	53,195.90	127,760.87	167,885.63	599,169.63	4%
5	MEXICO	139,921.10	77,544.08	64,389.09	45,866.85	80,891.62	408,612.74	3%
6	ITALY	14,141.33	165,888.08	54,048.06	78,325.11	95,405.18	407,807.76	3%
7	CANADA	84,184.50	81,160.69		30,365.26	89,728.54	285,443.52	2%
8	SOUTH AFRICA				3,255.79	254,279.59	257,535.38	2%
9	COLOMBIA		39,428.08	23,728.22	44,812.79	83,896.50	191,865.59	1%
10	NETHERLANDS				23,782.69	161,016.00	184,798.69	1%
11	UNITED KINGDOM	5,366.08			112,896.26		118,262.34	1%
12	CHILE	55,301.39	20,505.03			32,023.17	107,829.59	1%
13	TURKEY	9,676.16				43,153.25	52,829.41	0%
14	FRANCE	36,051.88	175.93				36,227.81	0%
15	LOS DEMÁS	8,922.49	8,248.17	39,612.55	35,634.74	34,019.12	126,437.07	1%

N°	EMPRESAS IMPORTADORAS	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
1	CC REGEYSER E.I.R.L	295,846.65	255,572.94	217,629.11	446,392.96	691,008.84	1,906,450.50
2	CORPORACION MIYASATO S.A.C.		326.42	2,209.61	558,309.32	300,125.87	860,971.22
3	INVERSIONES MQS S.A.C.	323,829.34	346,807.15	88,032.91			758,669.40
4	CORPORACION GDV S.A.C.	117,584.25	110,441.89	56,062.27	358,704.87	111,192.42	753,985.70
5	PUCON S.A.	227,373.30	113,981.99	24,956.17	106,137.46	117,945.40	590,394.32
6	ALMACENES SUDAMERICANOS S.A.	33,326.41	110,968.09	157,858.70	95,244.28	76,946.46	474,343.94
7	ADMINIST.JOCKEY PLAZA SHOPPING CENTER SA	66,747.64	383,327.43				450,075.07
8	ASPERSUD	188,160.83			1,490.21	224,923.92	414,574.96
9	PUERTAS CORTAFUEGO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	222,486.81	146,260.91	37,871.11			406,618.83
10	SUTI CHAUPI SAC				185,686.19	201,320.19	387,006.38
11	IMPORTACIONES CORTAFUEGO SAC	42,477.32	20,472.51	63,209.16	47,987.52	191,652.09	365,798.60
	INFRACA LATAM SOCIEDAD ANONIMA CERRADA						
12	INFRACA LATAM S.A.C.	14,250.75	111,266.10	28,418.96	78,382.85	113,662.11	345,980.77
13	FRIOPACKING S.A.C.		166,319.71	33,911.12	54,337.46	81,736.05	336,304.34
14	CASSADO S.A.	39,284.23	14,414.58	77,907.73	203,563.62		335,170.16
15	FERCOMEC S.A.	19,827.74	40,024.34		99,828.91	141,670.61	301,351.60
	ENERGY PROJECT GROUP SOCIEDAD ANONIMA						
16	CERRADA - E.P. GROUP SAC	22,834.06	1,605.21	51,774.22	92,060.53	121,974.94	290,248.96
17	OROCOM S.A.C.					254,279.59	254,279.59
18	INEMA PERÚ SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	118,556.25	47,768.43	27,992.70	23,398.92	28,680.87	246,397.17
19	IMPORTACIONES Y SUMINISTROS RAMIREZ S.A.C	8,129.29	21,420.08	43,863.23	141,522.79		214,935.39
20	GH INTEGRAL SOLUTIONS S.A.C.	65,953.12	17,343.58	69,559.82	18,004.85	34,471.02	205,332.39
21	VERNE PERU S.A.C.			22,765.62	173,652.54	7,910.79	204,328.95
22	DISTRIBUIDORA SEGURIDOR E.I.R.L.		40,191.11	62,989.90	88,174.52		191,355.53
23	SPELCOR S R L	71,669.31	73,279.26	9,829.60	3,311.63	7,751.31	165,841.11
24	IMPORTACIONES & EXPORTACIONES CASTOR S.A.C.	54,355.92	44,825.74	59,408.89			158,590.55
25	DEPOSEGURO S.A.C.	55,812.49		59,040.52	26,026.97	1,759.93	142,639.91
26	DOORS AND DOCKS DEL PERU S.A.C	100,548.05	16,491.30	5,170.91	14,310.34		136,520.60
27	BOOSTER GROUP PERU SAC			23,728.22	39,084.17	68,371.93	131,184.32

28	ASSA ABLOY PERU S.A.	7,127.01	9,204.55	12,607.48	24,047.84	72,950.63	125,937.51
29	SOUTHERN PERU COPPER CORPORATION	54,582.41	67,588.03				122,170.44
30	CORPORACION TORRE ALTO S.A.C.					118,753.18	118,753.18
31	AUTOMATIC SYSTEMS S.A.C.			82,134.69	22,119.49	13,912.00	118,166.18
32	REFRICENTRO PERU S.A.C.		24,594.50	38,668.67	39,813.36	7,940.56	111,017.09
33	ASAP CONSULTING GROUP S.A.C	2,135.11				107,624.29	109,759.40
34	RF REPRESENTACIONES COMERCIALES E.I.R.L.	19,732.35	38,458.44			46,662.23	104,853.02
35	INBOBE PERÃŠ S.A.C.	103,364.72					103,364.72
36	MASTER DOOR S.A.C.			423.67	72,139.86	25,373.71	97,937.24
37	SEGURIDAD Y BLINDAJES ARMADIL E.I.R.L.			37,286.46	20,685.98	37,468.48	95,440.92
38	SYNERGY INDUSTRY DEL PERU S.A.C.			46,429.54	47,917.17		94,346.71
39	ESTANTERIAS METALICAS J.R.M. S.A.C				9,275.79	82,647.54	91,923.33
40	LOS DEMAS	602,517.74	428,059.03	367,000.21	667,104.21	684,771.04	2,749,452.23

<i>Medio de Transporte</i>		IMPORTACIONES SPELCOR					
		2015	2016	2017	2018	2019	
		CIF TOTAL US\$	71669.31	73,279.26	9,829.60	3,311.63	7,751.31
<i>País</i>		UNITED STATES					
<i>Aéreo</i>	<i>Proveedor</i>	DOOR SUPPLY OF FLORIDA	13,262.34				
	<i>U. de Medi</i>	Unidades	29				
<i>País</i>		UNITED STATES					
<i>Marítimo</i>		FORBIS LOGISTICS CORP AS AGENT OF SPELCOR S.R. L.		22,379.94		3,311.63	
		Unidades		7.00		1.00	
		RAYNOR	13,589.42				
	<i>Proveedor</i>	Unidades	3				
		RAYNOR /4FROINT ENGINEERED	12,133.43				
		Unidades	3				
		RAYNOR GARAGE DOOR	32,684.12	46,446.23	9,829.60		7,751.31
		Unidades	5	9	3		2
<i>País</i>		CANADA					
	<i>Proveedor</i>	RICHARDS WILCOX CANADA		4,453.09			
	<i>U. de Medi</i>	Unidades		5.00			



Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores

Yo (Nosotros), GLORIA MARIA MORAN HUAMAN, WENDY LIZBETH VIA PESE estudiante(s) de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de NEGOCIOS INTERNACIONALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro (declaramos) bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO DE LAS PUERTAS IMPORTADAS Y SUS ACCESORIOS DE LA EMPRESA SPELCOR PERIODO 2015-2019", es de mi (nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Apellidos y Nombres del Autor	Firma
GLORIA MARIA MORAN HUAMAN DNI: 46529667 ORCID 000-0002-9292-4360	Firmado digitalmente por: GMORANH el 29 Jul 2020 18:49:32
WENDY LIZBETH VIA PESE DNI: 74442120 ORCID 0000-0003-4120-9567	Firmado digitalmente por: WVIAP el 30 Jul 2020 23:26:04

Código documento Trilce: 37973