

**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y**  
**EDUCACIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**TESIS:**  
**“LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON**  
**LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE**  
**TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA**  
**R&R EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2018”**

**PRESENTADA POR:**

**ALEXANDER JEANPIERRE RIMAY PÉREZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO**  
**EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA- PERÚ**

**2019**

**DEDICATORIA:**

A mis familiares.

**AGRADECIMIENTO:**

Para los distinguidos miembros del Jurado

Asimismo, para mis profesores.

**“LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA  
MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE  
CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R EN LIMA  
METROPOLITANA, AÑO 2018”**

**ÍNDICE GENERAL:**

Hoja de respeto	
Carátula	I
Dedicatoria	II
Agradecimiento o reconocimiento	III
Índice	IV
Resumen	XI
Abstract	XII
Introducción	XIII

**CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

<b>1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>	<b>01</b>
<b>1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION</b>	<b>05</b>
1.2.1 Delimitación Espacial	05
1.2.2 Delimitación Social	05
1.2.3 Delimitación Temporal	05
1.2.4 Delimitación Conceptual	06
<b>1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>06</b>
1.3.1. Problema Principal	06
1.3.2. Problemas Secundarios	06
<b>1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>07</b>
1.4.1. Objetivo General	07
1.4.2. Objetivos Específicos	07
<b>1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>07</b>
1.5.1. Hipótesis General	07
1.5.2. Hipótesis Secundarias	08

1.5.3. Variables (Definición conceptual y operacional)	09
1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.6.1 Tipo y nivel de la investigación	14
a) Tipo de Investigación	14
b) Nivel de Investigación	14
1.6.2 Método y diseño de la investigación	14
a) Método de investigación	14
b) Diseño de investigación	14
1.6.3 Población y muestra de la Investigación	14
a) Población	14
b) Muestra de la investigación	15
1.6.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	15
a) Técnica	15
b) Instrumentos	15
1.6.5 Justificación, importancia y limitaciones de la investigación	16
a) Justificación	16
b) Importancia	17
c) Limitaciones	17

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.2. BASES TEÓRICAS	30
2.2.1. Logística corporativa	30
2.2.2. Mejora continua empresarial	37
2.2.3. Empresa de transporte de carga	42
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	45
2.3.1. Términos básicos de logística corporativa	45
2.3.2. Términos básicos de mejora continua empresarial	53
2.4 BASES HISTÓRICAS.	57
2.4.1. Logística corporativa	57
2.4.2. Mejora continua empresarial	60

2.5. BASE LEGAL	64
2.5.1. Logística corporativa	64
2.5.2. Mejora continua empresarial	66
<b>CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	
3.1 Análisis de tablas y gráficos	70
3.2. Contratación de la hipótesis	93
3.2 Discusión de Resultados	104
<b>CONCLUSIONES</b>	105
<b>RECOMENDACIONES</b>	106
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	108
<b>ANEXOS:</b>	
Matriz de Consistencia.	111
Instrumentos de recolección de datos (validado por expertos)	112

**ÍNDICE DE TABLAS:**

Tabla 1: Definición conceptual de las variables	09
Tabla 2: Definición operacional de las variables	10
Tabla 3: Variables e indicadores de la investigación	11
Tabla 4: Definición operativa de variables e indicadores	12
Tabla 5: Detalles de la fórmula de la muestra	15
Tabla 6: Análisis e interpretación de encuesta 01	71
Tabla 7: Análisis e interpretación de encuesta 02	73
Tabla 8: Análisis e interpretación de encuesta 03	74
Tabla 9: Análisis e interpretación de encuesta 04	75
Tabla 10: Análisis e interpretación de encuesta 05	76
Tabla 11: Análisis e interpretación de encuesta 06	77
Tabla 12: Análisis e interpretación de encuesta 07	78
Tabla 13: Análisis e interpretación de encuesta 08	79
Tabla 14: Análisis e interpretación de encuesta 09	80
Tabla 15: Análisis e interpretación de encuesta 10	81
Tabla 16: Análisis e interpretación de encuesta 11	82
Tabla 17: Análisis e interpretación de encuesta 12	83
Tabla 18: Análisis e interpretación de encuesta 13	84
Tabla 19: Análisis e interpretación de encuesta 14	85
Tabla 20: Análisis e interpretación de encuesta 15	86
Tabla 21: Análisis e interpretación de encuesta 16	87
Tabla 22: Análisis e interpretación de encuesta 17	88
Tabla 23: Análisis e interpretación de encuesta 18	89

Tabla 24: Análisis e interpretación de encuesta 19	90
Tabla 25: Análisis e interpretación de encuesta 20	91
Tabla 26: Análisis e interpretación de encuesta 21	92
Tabla 27: Análisis e interpretación de encuesta 22	93
Tabla 28: Contrastación de hipótesis general	94
Tabla 29: Contrastación de hipótesis secundaria 1	96
Tabla 30: Contrastación de hipótesis secundaria 2	98
Tabla 31: Contrastación de hipótesis secundaria 3	100
Tabla 32: Contrastación de hipótesis secundaria 4	102
Tabla 33: Contrastación de hipótesis secundaria 5	104
Tabla 34: Matriz de consistencia	112
Tabla 35: Cuestionario de encuesta	114
Tabla 36: Validación del instrumento por experto académico	119
Tabla 37: Determinación del coeficiente de confiabilidad	121



**INDICE DE FIGURAS:**

Figura 1: Organigrama empresarial	42
Figura 2: Interpretación de figura 1	71
Figura 3: Interpretación de figura 2	73
Figura 4: Interpretación de figura 3	74
Figura 5: Interpretación de figura 4	75
Figura 6: Interpretación de figura 5	76
Figura 7: Interpretación de figura 6	77
Figura 8: Interpretación de figura 7	78
Figura 9: Interpretación de figura 8	79
Figura 10: Interpretación de figura 9	80
Figura 11: Interpretación de figura 10	81
Figura 12: Interpretación de figura 11	82
Figura 13: Interpretación de figura 12	83
Figura 14: Interpretación de figura 13	84
Figura 15: Interpretación de figura 14	85
Figura 16: Interpretación de figura 15	86
Figura 17: Interpretación de figura 16	87
Figura 18: Interpretación de figura 17	88
Figura 19: Interpretación de figura 18	89
Figura 20: Interpretación de figura 19	90
Figura 21: Interpretación de figura 20	91
Figura 22: Interpretación de figura 21	92

Figura 22: Interpretación de figura 21

## **RESUMEN:**

La tesis denominada: **“LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2018”**, ha identificado el problema en la falta de mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Esta problemática se expresa en la siguiente pregunta: ¿Cómo se relaciona la logística corporativa con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana? Ante la problemática, se propone la solución a través de la formulación de la siguiente hipótesis: La logística corporativa se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este trabajo se ha orientado al siguiente objetivo: Determinar la relación de la logística corporativa con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Por otro lado, se tiene que esta investigación es aplicada. El nivel de investigación es descriptivo y explicativo. El método utilizado ha sido el descriptivo, inductivo y deductivo. La población estuvo compuesta por 57 personas. La muestra estuvo constituida por 50 personas. Las técnicas utilizadas para tener la información y trabajarla fueron la recopilación, procesamiento y análisis de datos. Como corolario del trabajo se tiene que el resultado más importante está dado porque el 92 por ciento de los encuestados acepta que la logística corporativa influye en grado estadísticamente significativo en la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**Palabras claves:** Logística corporativa; mejora continua empresarial y empresas de transporte de carga de Lima Metropolitana.

## ABSTRACT

The thesis entitled: "**CORPORATE LOGISTICS AND ITS RELATIONSHIP WITH THE CONTINUOUS IMPROVEMENT OF THE CARGO TRANSPORTATION CORPORATION R & R LOGISTICS CORPORATION IN LIMA METROPOLITANA, YEAR 2018**", has identified the problem in the lack of continuous improvement of the freight transport company R & R Logistics Corporation in Metropolitan Lima. This problem is expressed in the following question: How does corporate logistics relate to the continuous improvement of the freight transport company Corporación Logística R & R in Metropolitan Lima? Given the problem, the solution is proposed through the formulation of the following hypothesis: Corporate logistics is significantly related to the continuous improvement of the R & R Logistics Corporation cargo transport company in Metropolitan Lima. This work has been oriented to the following objective: Determine the relationship of corporate logistics with the continuous improvement of the freight transport company Corporación Logística R & R in Metropolitan Lima. On the other hand, this research has to be applied. The level of research is descriptive and explanatory. The method used has been descriptive, inductive and deductive. The population was composed of 57 people. The sample consisted of 50 people. The techniques used to have the information and work on it were the collection, processing and analysis of data. As a corollary of the work, the most important result is given because - 92% of respondents accept that corporate logistics has a statistically significant influence on the continuous improvement of the freight transport company Corporación Logística R & R in Metropolitan Lima.

**Keywords:** Corporate logistics; Continuous business improvement and freight transportation companies of Metropolitan Lima.

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: “**LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2018**” se ha desarrollado en el marco del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Alas Peruanas y el proceso científico generalmente aceptado y cuyo objeto es optar el Título Profesional de Licenciado en Negocios Internacionales; así como contribuir a la solución del problema de la falta de mejora continua empresarial.

El **Capítulo I**, se refiere al Planteamiento del problema y dentro del mismo se considera la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación, preguntas de investigación, objetivos de la investigación, hipótesis y variables de la investigación y metodología de la investigación.

El **Capítulo II**, contiene el marco teórico. Específicamente se refiere a los antecedentes determinados en las tesis sobre temas relacionados con la investigación; las bases teóricas específicas sobre el tema. Dentro de las mismas se tiene a la logística corporativa, mejora continua empresarial y empresa de transporte de carga. También en este capítulo presenta las definiciones de términos relacionadas con las variables del trabajo. Asimismo, se tiene las bases históricas y la base legal correspondiente.

El **Capítulo III**, está referido a la presentación, análisis e interpretación de los resultados los resultados y dentro de ello se presenta a los resultados de cada una de las preguntas formuladas en el instrumento de la encuesta; también se presenta la contratación de hipótesis y también la discusión de los resultados,

A continuación, se presentan las conclusiones, recomendaciones y las fuentes de información.

También complementan los anexos correspondientes y dentro del mismo se considera la matriz de consistencia y el instrumento de la encuesta realizada.

## **CAPÍTULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

El problema ha sido identificado en la falta de mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

A nivel internacional sobre el problema se tiene el caso de España, al respecto Suárez (2017), indica que:

Desde la pasada década, gran parte de los sectores industriales y de servicio mundiales, han experimentado un crecimiento rápido y sostenido de competencia directa y globalizada. La mayoría de estos cambios, se han asociado a aspectos tales como: el vertiginoso desarrollo de la tecnología, la proliferación de una gran variedad de productos, el derrumbamiento de las fronteras comerciales de los negocios y de los países, y las cambiantes necesidades y acciones de los actores interesados. Todo este turbulento ambiente de negocios en el que se desenvuelven las organizaciones del siglo XXI, ha generado un nuevo escenario, en que el único camino que tienen las empresas de todos estos sectores para seguir compitiendo, es la continua implementación de las mejores prácticas, principios, estrategias y tecnologías de gestión. En este sentido, muchos trabajos teóricos que se han publicado, han enfatizado la relevancia de la importancia estratégica de las operaciones, la gestión de los procesos y la calidad, e incluso la innovación de las operaciones con el fin de conseguir una ventaja competitiva (Porter, 1985; Deming, 1986; Hammer, 2004). La competitividad de las organizaciones depende en gran parte de su habilidad para operar de manera eficaz en dimensiones tales como el coste, la calidad, la distribución, la rapidez, la innovación y la flexibilidad,

con el fin de adaptarse a las variaciones de la demanda del mercado. Por tal motivo, mientras la alineación de las operaciones con las prioridades estratégicas es un elemento vital para la competitividad, la mejora continua de las operaciones – procesos – juega un rol clave en la búsqueda de una competitividad a largo plazo (Kaplan y Murdock, 1991; Garvin, 1998). En ese mismo orden de ideas, se puede indicar que las organizaciones que se centran en la «Mejora Continua de Procesos (MCP)», cuentan con una estrategia integral global enfocada a una innovación continua e incremental de los procesos de trabajo que les puede llevar a mantener y ganar competitividad de su mercado actual (Kilmann, 1995; Yu-Yuang Hung, 2006).

Este enfoque conceptual, bien puede ser complementario a cambios más radicales en los procesos organizacionales, considerados generalmente en la literatura del tema, bajo los términos de Rediseño de Procesos o Reingeniería de Procesos (Davenport y Short, 1990; Hammer y Champy, 2003). Sin embargo, los propósitos o el impacto de la Mejora Continua de Procesos en las organizaciones, va más allá de su integración como parte de la estrategia de la compañía. Sus beneficios en la gestión de las operaciones pueden ser cuantificados de manera directa en las organizaciones.

En América Latina, sobre el tema se tiene que, Según Soto, Madrid y Lom (2015):

Estos tiempos de cambios rápidos y grandes, así como de poderosas presiones sociales y económicas, tienen como resultado, ya en este tan avanzado siglo xxi, que las organizaciones empresariales micro, pequeñas, medianas y grandes sufran un verdadero cambio en sus estructuras y culturas organizacionales. La innovación, los avances tecnológicos y la efectividad del manejo de los recursos hacen que las empresas requieran de nuevas formas, técnicas y herramientas para su administración. Asimismo, se quiera o no, la globalización de la economía y la información está muy presente, lo que significa para estas empresas otro nuevo reto, que es “la competencia”; este elemento también las está forzando a llevar a cabo procesos completos de reingeniería. Actualmente se dice que la competitividad y productividad de las operaciones de las empresas son elementos fundamentales del éxito de las mismas; por ello, los esfuerzos que sus administradores llevan a cabo, estarán centrados en alcanzar altos niveles de eficiencia y mejora en sus procesos

operativos, pero para hacer frente a los desafíos de cambio hacia esos niveles superiores de eficiencia y mejoras, la participación del capital humano es esencial. Los administradores tendrán que reformular cómo están llevando a cabo su trabajo y deberán infundir, persuadir y hacer partícipes a sus empleados y trabajadores la visión y misión de la empresa. También deberán establecer condiciones para promover los cambios y crear conciencia, en toda la organización, de que la competencia y la calidad de sus productos serán los principales elementos para que los cambios produzcan la supervivencia, desarrollo y éxito deseados de la empresa. Se dice también que las organizaciones comprometidas hacia el éxito desarrollan ambientes educacionales, es decir, generan un constante aprendizaje en su personal, enfocándose en que el recurso humano es el principal activo de la organización. Las organizaciones actuales son expresión de una realidad cultural. Esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una organización empresarial.

Sobre el tema en el Perú, de acuerdo con Gudiel (2018) se tiene que:

La presente tesis titulada “Mejora Continua en la Gestión del Proceso de Manufactura de una Empresa de Confecciones del Perú y su Efecto en los Indicadores de Fabricación”, ha sido elaborada para proporcionar al sub-sector prendas de vestir un modelo estructurado de gestión del proceso de manufactura mediante la aplicación metodológica del ciclo PHVA, el cual permita a las empresas conseguir mejores resultados operativos y financieros, así como mejorar el actual desempeño negativo de las exportaciones del sector textil de nuestro país.

El Perú es un país de tradición textil, productor de finas fibras de alpaca y algodón, que cuenta con la cadena productiva textil completa y atiende a clientes de clase mundial con productos de alto valor agregado. Por lo tanto, estas ventajas se deben aprovechar mediante el desarrollo de proyectos y estudios que contribuyan a resolver los problemas que afectan al sector textil para su mejor desempeño.



Sobre el problema específico se tiene lo siguiente:

### **SÍNTOMAS:**

La falta de mejora continua se plasma en la falta de creatividad e innovación en este tipo de empresa. Ambos eventos no se dan en los recursos, actividades, procesos y procedimientos empresariales; lo cual no permite mejorar la situación operativa, administrativa, financiera, económica y patrimonial de las empresas. Las inversiones del 2017 al 2018 solo aumentaron un 10%, lo que no permite mejorar el producto final de la empresa. Las ventas aumentaron en 15%, sin embargo, los costos también lo hicieron y en mayor porcentaje 18%, lo cual no permite configurar una mejora sustancial de dicha empresa. En general las metas se lograron en 78% y los objetivos en 89% aun cuando no se está muy lejos del 100% en ambos elementos, es de notarse que se requiere mejorar todos los aspectos empresariales.

### **CAUSAS:**

La causa de la problemática indicada se manifiesta en la deficiente creatividad e innovación en cuanto a la economía empresarial, lo que origina compras y gastos con altos costos y sin el beneficio adecuado correspondiente. Esto se viene dando desde la compra de vehículos, como repuestos y demás elementos de la parafernalia del transporte de carga. También se ha determinado la falta de eficiencia empresarial, lo que se concreta en la falta de racionalización de los recursos tanto humanos, como materiales, financieros y tecnológicos; lo cual se plasma en la falta de aprovechamiento de dichos recursos en el giro o actividad de estas empresas. Esta situación problemática de la falta de mejora continua en los recursos, actividades, procesos y procedimientos empresariales afecta la efectividad empresarial, es decir el logro de las metas, objetivos y hasta la misión de dichas empresas. La falta de economía, eficiencia y efectividad conlleva a una deficiente productividad empresarial, que se traduce en un menor número de servicios, en la deficiente atención de otros y en quedar mal con los clientes de siempre.

### **PRONÓSTICO:**

En el mismo contexto antes indicado y como corolario de la deficiente mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana, se tiene a la falta de competitividad empresarial de las mismas, que se concreta en que al no mejorar en el uso de los recursos, se tiene que la empresa está en

niveles de incompetencia frente a grandes grupos económicos provenientes del extranjero, lo que hace de una necesidad urgente mejorar todo lo que tiene y lo hace o deja de hacerse en este tipo de empresas.

### **CONTROL DEL PRONÓSTICO:**

Como alternativa de solución para esta situación, por cuestiones de especialidad, se propone a la logística corporativa, la misma que al planearse, organizarse, dirigirse, coordinarse, controlarse y retroalimentarse adecuadamente, facilitará no solo los recursos en cantidad y calidad, si no la información para que la gestión entre en un proceso de mejora continua y revierta la situación negativa.

La logística corporativa eficiente permitirá tener los bienes y servicios para prestar los servicios empresariales y con ello lograr el 100% de las metas, el 100% de los objetivos; y paralelamente tener altos indicadores de economía, eficiencia, efectividad, productividad y competitividad frente a otras empresas del sector.

## **1.2.DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL**

La delimitación espacial de este trabajo comprende a la Empresa de Transporte de Carga Corporación Logística R & R de Lima Metropolitana

### **1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL**



Socialmente este trabajo está delimitado a los directivos, funcionarios y trabajadores de la Empresa de Transporte de Carga Corporación Logística R & R de Lima Metropolitana.

### **1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL**

La delimitación temporal de este trabajo está establecida en el año 2018.

#### **1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL**

Conceptualmente este trabajo está delimitado a las siguientes teorías:

-  Logística corporativa
-  Mejora continua empresarial

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL**

¿Cómo se relaciona la logística corporativa en la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?

#### **1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS**

- 1) ¿Cómo se relaciona la gestión de las compras con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
- 2) ¿Cómo se relaciona la gestión del almacenamiento y distribución con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
- 3) ¿Cómo se relaciona la gestión de la cadena de suministro con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
- 4) ¿Cómo se relaciona la auditoría operativa de la logística con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
- 5) ¿Cómo se relaciona el seguimiento de las recomendaciones con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?

## **1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación de la logística corporativa con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1) Establecer la relación de la gestión de las compras con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 2) Determinar la relación de la gestión del almacenamiento y distribución con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 3) Establecer la relación de la gestión de la cadena de suministro con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 4) Determinar la relación de la auditoría operativa de la logística con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 5) Determinar la relación del seguimiento de las recomendaciones con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

## **1.5.HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL**

La logística corporativa se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

### **1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS**

- 1) La gestión de las compras se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 2) La gestión del almacenamiento y distribución se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 3) La gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 4) La auditoría operativa de la logística se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 5) El seguimiento de las recomendaciones se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

### 1.5.3. VARIABLES

#### 1.5.3.1.DEFINICIÓN CONCEPTUAL

**Tabla: 1**  
**DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> X. LOGÍSTICA CORPORATIVA	La logística corporativa es el conjunto de medios y métodos que permiten llevar a cabo las adquisiciones de bienes y servicios de una empresa en condiciones de economía, eficiencia y efectividad.
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Y. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL	La mejora continua empresarial se refiere a la creatividad e innovación de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos; así como las actividades, funciones, procesos y procedimientos; buscando siempre reducir costos y buscando mayores beneficios para las empresas.

Fuente: Definición propia.

### 1.5.3.2.DEFINICIÓN OPERACIONAL

Tabla 2:

#### DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

<b>VARIABLES</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> X. LOGÍSTICA CORPORATIVA	La logística corporativa opera teniendo en cuenta la gestión de las compras, continua con la gestión del almacenamiento y la distribución; teniendo en cuenta la gestión de la cadena de suministro; pudiendo llegar a utilizar la auditoría operativa de la logística y termina con el seguimiento de las recomendaciones logísticas
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Y. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL	La mejora continua empresarial opera aplicando la economía empresarial; sobre esta base aplica la eficiencia y efectividad empresarial; en este marco se pone mucho énfasis a la productividad empresarial y culmina con la competitividad empresarial.

Fuente: Definición propia.

### 1.5.3.3.DEFINICIÓN DE LOS DIMENSIONES

**Tabla: 3**

#### DEFINICIÓN DE LOS DIMENSIONES

VARIABLES	DIMENSIONES	
<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p style="text-align: center;">X. LOGÍSTICA CORPORATIVA</p>	X.1. Gestión de las compras corporativas	Se refiere a realizar las compras necesarias para el giro o actividad.
	X.2. Gestión del almacenamiento y distribución	Se refiere a la planeación, organización y control del almacén.
	X.3. Gestión de la cadena de suministro	Se refiere a tomar en cuenta todos los aspectos del proceso de suministros.
	X.4. Auditoría operativa de la logística	Es la evaluación a la logística empresarial
	X5. Seguimiento de la recomendaciones logísticas	Se refiere a buscar que la gerencia realmente soluciones las observaciones realizadas por los auditores.
<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p style="text-align: center;">Y. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL</p>	Y.1. Economía empresarial	Se refiere a las compras y gastos a los menores costos para obtener el mayor beneficio
	Y.2. Eficiencia empresarial	Se refiere a la racionalización de los recursos y mejor aprovechamiento de los mismos.
	Y.3. Efectividad empresarial	Se refiere al logro de las metas y objetivos empresariales
	Y.4. Productividad empresarial	Se refiere a los mejores resultados en relación con los recursos utilizados
	Y.4. Competitividad empresarial	Se refiere a la imposición de la empresa frente a otras del sector.

Fuente: Definición propia.



Tabla: 4

**PREGUNTAS DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES DE LA INVESTIGACION:**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>PREGUNTAS</b>
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  <b>X. LOGÍSTICA CORPORATIVA</b>  ¿La logística empresarial es la actividad empresarial que cubre la gestión y la planificación de actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?	X.1. Gestión de las compras corporativas	¿La gestión de compras asegura que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?  ¿La gestión de compras corporativas comprende el conjunto de acciones para ejecutar la decisión de compra tomada anteriormente en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
	X.2. Gestión del almacenamiento y distribución	¿La gestión del almacenamiento comprende la gestión la gestión física de los productos almacenados, su ubicación y cuidado que se debe tener en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?  ¿La distribución comprende los flujos de materiales dentro del almacén y los métodos para el movimiento de los mismos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
	X.3. Gestión de la cadena de suministro	¿La gestión de la cadena de suministro se relaciona con la planeación y organización de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?  ¿La gestión de la cadena de suministro se relaciona con la coordinación y el control de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
	X.4. Auditoría operativa de la logística	¿La auditoría operativa es el examen que se aplicará el proceso de la logística corporativa en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?  ¿La auditoría operativa facilitará amplia información para la mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?
	X5. Seguimiento de la recomendaciones logísticas	¿Las recomendaciones de la auditoría logística deben estar formuladas sobre bases consistentes para que tengan el provecho necesario en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?  ¿El seguimiento de las recomendaciones sobre la logística corporativa permitirá verificar si se están cumpliendo las recomendaciones de los auditores contratados por la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?

Fuente: Diseño propio

<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Y. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL</p> <p>¿La mejora continua empresarial comprende la creatividad e innovación en recursos, actividades, funciones, procesos y procedimientos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>	Y.1. Economía empresarial	<p>¿La economía empresarial trata de las compras y gastos a los menores precios, pero manteniendo la calidad del servicio en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>¿La economía empresarial busca el mayor beneficio de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>
	Y.2. Eficiencia empresarial	<p>¿La eficiencia empresarial trata de la racionalización óptima de los recursos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>¿La eficiencia empresarial busca el mejor aprovechamiento de los recursos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>
	Y.3. Efectividad empresarial	<p>¿La efectividad empresarial se refiere al logro de las metas y objetivos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>La efectividad empresarial trata del cumplimiento de la misión en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>
	Y.4. Productividad empresarial	<p>¿La productividad empresarial se refiere a la mayor cantidad y calidad de los servicios por cada recurso utilizado en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>¿La productividad empresarial converge a la economía, eficiencia y efectividad y es la base para la mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>
	Y.5. Competitividad empresarial	<p>¿La competitividad empresarial consiste en que los recursos y todo el quehacer esté por encima de los estándares promedio de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>¿La competitividad empresarial se refiere a la imposición de la empresa sobre otras en el sector de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>

Fuente: Diseño propio

## 1.6. METODOLOGÍA

### 1.6.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

- a) **Tipo de investigación:** Esta investigación es de tipo aplicada. Por cuanto se propone desarrollar la logística corporativa como herramienta para concretar la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- b) **Nivel de investigación:** La investigación es del nivel correlacional que consiste en hacer una relación entre la variable independiente y la variable dependiente. De este modo si la logística corporativa es eficiente entonces influye o se correlaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

### 1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- a) **Método de investigación:** En este trabajo se han aplicado varios métodos, tales como el:
  - Deductivo: Consiste en partir de lo general a lo particular en el tratamiento de la problemática o las variables de la investigación
  - Inductivo: Consiste en partir de lo particular a lo general en el tratamiento de los aspectos de la investigación.
  - Analítico: Consiste en especificar los diferentes aspectos de la investigación.
  - Sintético: Consiste en resumir los diferentes aspectos de la investigación
- b) **Diseño de la investigación:** En este trabajo se ha aplicado el diseño no experimental que consiste en observar el comportamiento de las variables sin manipular dicho comportamiento.

### 1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

- a) **Población:** La población de la investigación estuvo conformada por **50** personas relacionadas con la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

- b) **Muestra:** La muestra estuvo conformada por **50** personas relacionadas con la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Por las siguientes razones:

### **MUESTREO**

El muestreo que se ha aplicado es el NO probabilístico que se caracteriza por no establecer matemáticamente la muestra, sino más bien direccionarla al total de la población.

#### **1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

- a) **Técnicas:** Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes:
- 1) **Encuestas.** Se aplicó al personal de la muestra para obtener respuestas en relación a la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
  - 2) **Toma de información.** Se aplicó para tomar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información relacionadas a la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
  - 3) **Análisis documental.** Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se considerará para el trabajo de investigación, relacionada con la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- b) **Instrumentos:** Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron los cuestionarios, fichas de encuesta y Guías de análisis.
- 1) **Cuestionarios.** Estos documentos han contenido las preguntas de carácter cerrado sobre la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. El carácter cerrado fue por el poco tiempo que

disponen los encuestados para responder sobre la investigación. También contiene un cuadro de respuesta con las alternativas correspondientes.

- 2) **Fichas bibliográficas.** Se utilizaron para tomar anotaciones de los libros, textos, revistas, normas y de todas las fuentes de información correspondientes sobre la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 3) **Guías de análisis documental.** Se utilizaron como hoja de ruta para disponer de la información que realmente se va a considerar en la investigación sobre la logística corporativa y la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

#### **1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

- a) **Justificación:** Este trabajo se justifica de la siguiente manera:

**Justificación metodológica:** Desde el punto de vista metodológico este trabajo se justifica porque parte de la identificación de un problema determinado en la falta de mejora en la gestión de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana y sobre dicha problemática, metodológicamente presenta la solución a través de la logística corporativa. Además, sobre los elementos anteriores formula los objetivos y genera todos los aspectos del trabajo.

**Justificación teórica:** Éste trabajo se justifica porque trata dos importantes teorías como son la logística corporativa y la mejora continua empresarial. La logística corporativa facilitará amplia información sobre la planeación, organización, dirección, coordinación y control de la logística de bienes y servicios que necesita la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Por su parte la mejora continua empresarial se refiere entre varios aspectos a la creatividad e innovación de los recursos, actividades, procesos y procedimientos empresariales.

**Justificación práctica:** Este trabajo se justifica porque busca solucionar el problema de la falta de mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana, mediante la gestión adecuada de la logística corporativa en este tipo de empresa. Todos los elementos de la logística corporativa se pondrán al servicio de la empresa para redituarse una mejora que traerá creatividad e innovación en los recursos, actividades y procesos empresariales.

**Justificación social:** Esta investigación se justifica socialmente porque interesa a los accionistas, directivos, funcionarios, trabajadores; clientes, proveedores, acreedores y otros grupos de interés; porque la logística corporativa facilitará la información que permitirá tomar las decisiones más pertinentes para generar creatividad e innovación en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

- b) **Importancia de la investigación:** Esta investigación es importante porque facilitará la solución del problema de la mejora continua de la empresa mediante la logística corporativa.
- c) **Limitaciones de la investigación:** Al respecto se han tenido las siguientes limitaciones:

**Teóricas:** Por las formalidades del trabajo no se han podido considerar más antecedentes y más bases teóricas del trabajo, sin embargo, se han considerado las más relevantes.

**Metodológicas:** Desde el punto de vista metodológico el trabajo solo debe ceñirse a sus variables y dimensiones lo cual limita considerar más elementos complementarios; sin embargo, están los más relevantes.

**De gestión:** Desde este punto de vista el proceso de gestión de la investigación es muy formalista, amplio y poco dinámico; y además oneroso.

**Del entorno:** Por cuestiones personales, familiares, académicas y laborales no ha sido factible dedicarse a tiempo completo a la investigación

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Bohorquez y Puello (2013) en su Tesis: Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. y Corpisos S.A. en el Municipio de Turbaco, Bolívar. Señala lo siguiente:

A lo largo de la historia, la gestión logística ha sido parte fundamental de los procesos administrativos y organizacionales; desde que empezó a tomar forma en el ámbito militar hasta la actualidad, se ha convertido en un aliado imprescindible del sector empresarial, debido a que es considerada el conjunto de métodos necesarios para la correcta planificación y gestión de actividades.

La logística es importante para el desarrollo de las organizaciones; hoy en día, se está incluyendo entre los programas de acción de las empresas con el fin de mejorar sus actividades. La logística es un modelo, un marco de referencia y un mecanismo de planificación que permite reducir la incertidumbre en un futuro desconocido. En logística se manejan diferentes técnicas, las cuales son necesarias para agilizar los procesos y reducir los costos.

Autores como (Bowerso, D. J et al 1986; Langley, C.J et al 1986; Cristopher 1994), aunque dan diversas definiciones de logística y la manera adecuada en que estas se deben manejar en dichas empresas, Hay un punto donde se ponen de acuerdo en definir que la logística es un proceso donde interactúan el aprovisionamiento de materia prima, insumos, servicios, etc. La planificación

y programación de la producción, sistemas de información y la distribución final hasta el cliente. Las tendencias actuales de los mercados hacia una apertura económica cada vez mayor hacen que todas las empresas trabajen en el desarrollo de una mejora continua y en la alta productividad en sus procesos, para así, generar una rentabilidad que les permita ser estables en el mercado por periodos prolongados.

Este desarrollo se hace posible en gran parte a los ajustes adecuados en los procesos logísticos, los cuales tienen como objetivo economizar los costos y agilizar los procesos dentro de la organización. La empresa que no posea un sistema logístico estructurado y funcional carece de los medios y los métodos para llevar a cabo su organización, los procesos internos y externos se tornan lentos e ineficientes haciendo a la empresa incapaz de prestar un buen servicio y por ende poniendo en riesgo la rentabilidad y existencia de la misma.

Por dichas razones se hace necesario resaltar la importancia que tiene la gestión logística para las empresas, ya que gracias a ella las empresas pueden permitirse ser más eficientes en sus distintas áreas, como es el caso del área de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención, atención al cliente y distribución; todo esto con el fin de hacer a la empresa más eficiente para así obtener una mayor rentabilidad y permanencia en el mercado. La empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. no puede ser indiferente a la implementación de un modelo de gestión logística, pues, aunque bien se sabe que dicha empresa lleva 19 años en el mercado de la fabricación de pisos, sus procesos logísticos tienen que ir acorde a las tendencias actuales; las cuales se caracterizan por un alto ritmo de renovación, cambio y competitividad; lo que ha desarrollado en el campo de la logística nuevos estilos de gestión. Se puede decir según Carrasco, que entre las exigencias y tendencias actuales de la logística se destacan las siguientes líneas: Esfuerzo permanente de mejora e innovación; Rediseñar la organización orientándola a los procesos; Estructurar la cadena logística en relación con la estructura de los productos; Rediseñar el sistema logístico propio; Promover el conocimiento en la cadena logística; Promover el desarrollo y la implicación del personal; Cooperar en el desarrollo de los productos; Interconectar los sistemas de información; Concentrar los recursos propios en el núcleo del negocio



Se concluye en que la recolección de datos sobre la empresa Coralinas & Pisos S.A. Y Cospisos S.A. y la transformación de los mismos en información permitió diseñar la ruta por la cual la empresa debería enfocarse de ahora en adelante; la cual consiste en mejorar su gestión logística y su cadena de suministro mediante la modificación de algunos de sus procesos y la implementación de nuevas herramientas de trabajo, para lograr la eficiencia organizacional y por ende garantizar un sostenimiento y permanencia en el mercado actual. El desarrollo del presente proyecto permitió poner en práctica todos aquellos conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional cursada, incentivando el uso de herramientas para la solución de problemas empresariales; también aportó el entendimiento de cómo funciona la gestión logística de las empresas en un entorno real.

Kou (2016) en su Tesis: Análisis bajo la metodología SCOR (Supply Chain Operation Reference Model) del sistema logístico de una empresa comercializadora cuyo CORE principal es distribuir al Estado. Establece que:

Dado un entorno totalmente globalizado, la gestión logística surge como respuesta para este entorno empresarial cada vez más cambiante y competitivo. El clima económico duro, los movimientos demográficos y la ampliación de la cadena de distribución motivaron a los negocios en buscar nuevas estrategias hacia la optimización de su rentabilidad económica. Es ahí, que “la función logística ha dado respuesta a esta necesidad de ver todas las operaciones de la cadena logística entre cliente y proveedor de una forma horizontal e integradora” (Casanova & Cuatrecasas, 2000, p. 21). En este contexto, la gestión logística empresarial ofrece herramientas que permiten optimizar el flujo del producto a través de la cadena de suministro y, consecuentemente, de los procesos internos de la empresa, originando mejoras en la capacidad de respuesta al cliente de manera eficiente y eficaz. De esta manera, lo que busca realizar el presente proyecto de investigación es un análisis del sistema logístico actual de la empresa objeto de estudio, la Empresa Comercial E. Para lo cual, se aplicará la herramienta de gestión actual denominado modelo SCOR, el cual brindará la metodología necesaria para realizar un análisis sobre el desempeño de cada uno de los procesos internos de la empresa. Resultados que

serán la base para implementar una propuesta de mejora que ayude a la gestión actual de la empresa en términos de eficiencia y eficacia.

Dado la revisión de la literatura y la perspectiva del estudio, la presente investigación tiene un alcance primordialmente descriptivo y su metodología es de tipo cualitativa. Para este análisis, se utilizaron dos tipos de herramientas cualitativas de recolección de datos, entrevistas semi-estructurada y la observación no estructurada. De esta manera, se realizaron entrevistas a los principales jefes responsables del sistema logístico de la Empresa Comercial E como son el Gerente General, el jefe de abastecimiento y distribución y el jefe de producción. Sumado a ello, se realizó un benchmarking en base a información brindada por los principales proveedores y clientes de la empresa. Y, por último, se complementó con la observación, herramienta que permitió comprender a mayor profundidad los principales procesos internos de la empresa.

En este sentido, se considera que el principal aporte de la presente investigación se basa en la autenticidad y realismo de analizar una mediana empresa cuyo core principal es abastecer al Estado y a otros proveedores del mismo. Ya que, dada su naturaleza y situación de pequeña y mediana empresa, como la de muchos otros proveedores, su información sobre su gestión no está expuesta y disponible para el público en general. Por lo cual, en otros casos, realizar un estudio sobre estas sería imposible.

Kou (2016) en su Tesis: Análisis bajo la metodología SCOR del sistema logístico de una empresa comercializadora cuyo CORE principal es distribuir al Estado. Establece que:

Se concluye en que, el principal aporte del presente proyecto de investigación consiste en presentar un análisis descriptivo de la situación actual del sistema logístico de una empresa cuyo core principal es distribuir al Estado a través de la herramienta metodológica SCOR. Este análisis toma mayor relevancia en la medida en que es un caso real cuyo actor forma parte de la cadena de suministro de programas públicos de asistencia alimentaria. Sumado a ello, el presente será complementado con propuestas de mejores prácticas y acciones de mejora respecto a los gaps encontrados en la cadena logística actual de la empresa con la finalidad de generar valor en base a la eficiencia y la eficacia. Tras identificar

varios problemas respecto a la gestión del sistema logístico de la Empresa Comercial E, se decidió aplicar una herramienta que permita analizar cada uno de sus procesos, planificación, aprovisionamiento, producción, distribución y logística inversa. De esta manera, se optó por la herramienta de gestión, Supply Chain Operation Reference Model (SCOR). Es así que, tras realizar el análisis descriptivo de la empresa, se determinó que ninguno de sus procesos internos había obtenido la mínima calificación de tres puntos.

En relación al proceso de planificación, se determinó que la Empresa Comercial E, presenta problemas respecto a la planificación de largo y mediano plazo; ya que prefiere trabajar realizando planificaciones a muy corto plazo. No obstante, esto ha repercutido negativamente en la empresa, ya que, al no aplicar ningún tipo de herramienta o método de pronóstico le impide gestionar adecuadamente la programación de los demás procesos, lo que origina deficiencias en la respuesta al cliente.

En relación al proceso de aprovisionamiento, se detectó que la Empresa Comercial E, presenta una trasposición de funciones entre su jefe de abastecimiento y el jefe de producción, además de falta de comunicación; lo cual repercute negativamente en la gestión de compras en la medida de que no se compraba la materia prima necesaria, sino en cantidades mayores o menores a lo requerido. Sumado a ello, la empresa carecía de procedimientos claros para gestionar las órdenes de compra. No obstante, la empresa en estudio mantiene buenas relaciones con sus proveedores bajo una filosofía ganar-ganar; mas no los involucra en los procesos internos de la empresa.

En relación al proceso de manufactura, se identificaron tres problemas importantes dentro de la Empresa Comercial E. En primer lugar, se determinó que había desconocimiento de tiempos y ciclos estándar de producción, además de evitar utilizar herramientas de medición de performance. Lo cual, ha repercutido negativamente ya que impide programar las operaciones de manera eficaz y eficiente. En segundo lugar, se evidenció problemas respecto a la colaboración de actores, clientes y usuario final, en los proyectos de mejora continua de la empresa. La razón principal se debe a la naturaleza de su negocio, ya que, esta solo tiene la necesidad de cumplir con las características, parámetros y calidad de los productos que se establecen en las bases, para seguir manteniendo el contrato por el lapso de tiempo pactado. De esta manera,

no tiene necesidad de involucrar a clientes o al usuario final en algún tipo de proyecto de mejora. En tercer lugar, se identificó que la Empresa Comercial E tiene desconocimiento de la práctica de la manufactura esbelta y todavía no está en sus planes en implementar esta cultura a la organización

En relación al proceso de distribución, se determinaron dos clases de problemas. En primer lugar, se identificó que la empresa Comercial E no aplicaba ningún tipo de métricas de evaluación e indicadores de desempeños; así como ningún análisis de la data. Por lo cual, es difícil de determinar el nivel de performance respecto a un nivel de respuesta al cliente eficaz y eficiente. En segundo lugar, se determinaron problemas para aplicar programas formales para entrenar al personal encargado del servicio al cliente.

En relación al proceso de logística inversa, se detectó que la Empresa Comercial E no cuenta con un área específica encargada de gestionar las devoluciones o alguna área ya existente que cumpla con la tarea de realizar las funciones de este proceso. Lo que originó que no haya procesos claros para la gestión logística inversa.

Molina (2015) en su Tesis: Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales SA. Señala que:

La presente investigación aborda la problemática de los modelos logísticos para mejorar la satisfacción de los clientes, por ello se planteó como objetivo general, planificar e implementar un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S. A.; para el efecto se llevó a cabo una investigación descriptiva, deductiva, cuantitativa, empleando las técnicas de la encuesta, entrevista y del instrumento del cuestionario a una muestra de 45 clientes y de 10 trabajadores, cuyos resultados evidenciaron la falta de un modelo logístico, por ello no se planifican los procesos de compras, recepción y almacenamiento que se realizan de manera aislada, con posterioridad del pedido del cliente, a lo que se debe añadir que tampoco se han evaluado las rutas ni los costos del transporte en la distribución de productos publicitarios al domicilio de los clientes, siendo el atraso que manifiesta el comprador hasta de cinco días, generando inclusive que sus clientes puedan perder contratos de trabajo si no tienen a tiempo los

artículos que le suministra Letreros Universales S. A. Por este motivo se plantea un modelo administrativo, que se basa en la aplicación de los métodos del punto de repedido, lote económico del pedido, modelo de transporte y red PERT para mejorar la productividad, alcanzando la inversión en esta alternativa, 46,81% de TIR, \$32.389,64 de VAN, recuperación del capital a invertir en 2 años y 3 meses y coeficiente beneficio / costo de 2,02 que evidenciaron la factibilidad de la propuesta

Se concluye que la no planificación adecuada en la compra de materias primas ni de las rutas de transporte para los bienes que la empresa comercializa, sirviendo al cliente en la entrega de los mismos, afectan en gran manera el flujo de proceso productivo de la empresa

Se detallaron los procesos relacionados con la logística de entrada y de salida a través de la medición de los mismos con indicadores de gestión económicos (TIR-VAN) para mejorar la productividad, alcanzando la inversión en esta alternativa, 46,81% de TIR, \$32.389,64 de VAN, recuperación del capital a invertir en 2 años y 3 meses y coeficiente beneficio / costo de 2,02 que evidenciaron la factibilidad de la propuesta.

Se ha observado que el proceso de compra, recepción y almacenamiento de los materiales en la bodega de la empresa no está correctamente planificado, enteramente la distribución se realiza sin ningún criterio por parte del transportista.

Se evaluó el tiempo y las rutas del proceso de distribución de los productos publicitarios al domicilio del comprador, observándose que la principal preocupación radica en que la empresa demora en entregarles los productos publicitarios en su domicilio, hasta cinco días, según el 67% de los clientes, esta situación incidió para que se atrasen en sus obras (49%), lo que también les genera problemas con sus clientes, provocando un alto riesgo en la pérdida del contrato correspondiente de su trabajo en caso de no entregar a tiempo el producto.

Por este motivo se proyectó una propuesta consistente en un modelo administrativo, para priorizar la estrategia de logística que puede optimizar la distribución de los productos publicitarios en el mercado a los clientes, la cual se basa en la aplicación de los métodos del punto de repedido bajo conocimientos de los inventarios máximos y mínimos, del lote económico del

pedido y del modelo de transporte a través del uso del Solver del programa Excel y de la red PERT en el soporte informático de Microsoft Project. Se espera que esta implementación optimice la distribución hasta un 75% en la empresa Letreros Universales S. A.; beneficiando a los clientes, personal de la empresa, directivos y del desarrollo económico de la localidad.

Cabrera y Pereda (2015) en su Tesis: Estudio de mejora integral en la Empresa Transportes Pereda S.R.L. Indica lo siguiente:

El presente trabajo consta de una revisión de la situación actual de la empresa Transportes Pereda S.R.L. en la cual se planea implementar mejoras en las áreas más críticas siguiendo los siguientes aspectos. En el primero capítulo, se realizará una breve descripción de la empresa y su servicio, seguido de su política, visión y misión; además de identificar el objetivo e hipótesis de la investigación. En el segundo capítulo, se procederá a realizar un análisis del marco global y de las fuerzas competitivas. Así mismo se identificarán los principales procesos de la empresa y los principales indicadores de gestión. Se seleccionará el proceso a mejorar y se realizará una descripción detallada de este, para luego identificar los principales problemas que se buscan mitigar.

En el tercer capítulo, se identifican las causas raíces de los problemas y se elabora un diagnóstico que implica realizar una planificación, identificar los indicadores para medir la efectividad de las mejoras y finalmente la aplicación de métodos de diagnóstico. En el cuarto capítulo, se plantearán estrategias y metas de acuerdo al análisis FODA para luego determinar distintas opciones de solución a los problemas propuestos. Una vez identificados, se seleccionarán las mejores soluciones a cada problema sumado a su alcance y limitaciones que presenten. En el quinto capítulo, se detallarán las soluciones propuestas y los nuevos indicadores de gestión que se medirán conforme a la mejora elaborada; así mismo, sus respectivos presupuestos y el cronograma de implementación. En el último capítulo, se evaluará cualitativamente la solución propuesta y se realizará una estimación de los resultados, se determinarán sus escenarios y se procederá a generar el análisis económico y financiero. Por último, se realizará un cuadro con el impacto de la solución propuesta.

A continuación, se detalla las conclusiones a la que hemos llegado a partir de nuestra investigación: A partir del presente estudio, se pudo identificar cuáles

son las falencias dentro de la empresa y así plantear soluciones que puedan ayudar a mitigarlas. Se identificó que los principales problemas se focalizan en el área de mantenimiento, los cuales fueron analizados para encontrar las causas raíces y buscar así las mejores soluciones para estos. De esta investigación, se pudo identificar que, aunque la empresa genera elevados ingresos y aparentemente todo está en orden, sus procedimientos seguían siendo manuales y su personal no mantenía una comunicación efectiva. Es por ello que se plantearon diversas soluciones acordes a las necesidades de Transportes Pereda con el fin de mejorar los procesos, incrementar la calidad del trabajo y, el incremento de ingresos.

Así mismo se identificó que al no existir la fijación de objetivos dentro del área de mantenimiento ni la medición de sus procesos, no podían visualizar y cuantificar su progreso. Como consecuencia, no se podía establecer estrategias que ayuden a mejorar la productividad del área.

Se evidencio que no todos los colaboradores están comprometidos con sus labores y a su vez con su centro de trabajo. El factor humano es fundamental en todo proceso, al no lograr que se comprometan, las soluciones propuestas no serán al cien por ciento efectivas.

Milla y Silva (2013) en su Tesis: Plan de mejora del almacén y planificación de las rutas de transporte de una distribuidora de productos de consumo masivo. Señala que:

La gestión de almacenes y distribución física de productos terminados son dos aspectos ampliamente estudiados en la logística. Sin embargo, muchas empresas medianas en el Perú, específicamente en el sector de comercialización de productos de consumo masivo, adolecen de eficiencia y buenas prácticas en los procesos que involucran ambos aspectos. El presente trabajo de tesis tiene como objetivo principal brindar un plan de mejora integral para la gestión de los procesos logísticos de una distribuidora de productos de consumo masivo abarcando para ello problemas desde la entrada de productos hasta su distribución a los clientes. Para lograrlo, se realizó un estudio de la situación actual de los procesos de recepción, almacenaje, picking y despacho, diseño de rutas y entrega de productos identificando los principales problemas. A partir de ello y mediante la aplicación de buenas prácticas y algoritmos

matemáticos para la modelación y optimización de procesos se propone el plan de mejora integral.

En la gestión de almacenes se propone la paletización y redistribución de las principales líneas de productos en el almacén aplicando para ello el método húngaro. Ello permitirá la reducción de un 9.1% en los recorridos realizados mensualmente y una disminución de tiempos en el despacho de productos. En la gestión de la distribución física de productos se propone, para las cuatro zonas en estudio, dos rutas de transporte teniendo en cuenta el estudio de clústeres o agrupación de puntos de reparto. Para ello se aplica el algoritmo de Clarke & Wright o método del ahorro lo que permite una reducción del 25.68% de la distancia total recorrida por ambas rutas.

Finalmente, en el proceso de reparto de productos ambas rutas son modeladas para simular la asignación de dos o tres transportistas encontrando que solo para la segunda ruta la inversión en un transportista adicional permite la disminución del tiempo promedio de distribución en un 2.80% y la reducción del 7.73% de los costos totales. El tiempo estimado para la puesta en práctica del plan de mejora es de 4 meses y el costo estimado es de 87,193.63 Nuevos Soles.

#### Resumen de mejoras a implantar

Propuesta de mejora en la distribución del almacén: El enfoque de solución está orientado a mejorar la ubicación de las principales líneas de productos de la distribuidora. Para ello, se propone la adquisición de un anaquel acumulativo con estancias que permitan la entrada de paletas de 1,000mm x 1,200mm. Se considera que las líneas a asignar en este tipo de almacenaje son aquellas cuya carga y rotación son cantidades representativas y que, a su vez, puedan ser paletizadas. Esta solución permitirá, además de contar con la carga paletizada, el tener dichas líneas de productos mucho más cerca de la puerta de despacho. Para la ubicación física de los productos en el anaquel, se empleó el método húngaro, el cual permite asignar cada una de las líneas de productos seleccionadas (siete líneas) a cada una de las zonas en el anaquel. Por otro lado, también será necesaria la capacitación de todo el personal involucrado en la mejora (38 personas en total) sobre el manejo de montacargas, la nueva distribución, así como los beneficios que esto conlleva.



Propuesta de mejora en la recepción de productos: En relación a la mejora en la recepción de productos, se determinaron dos propuestas de solución. La primera de ellas, es contar con la carga de productos de manera paletizada con lo cual se facilitará la ubicación de los pallets en anaqueles acumulativos aprovechando el espacio cúbico de las estancias a utilizar. Para ello, será necesario un estudio de estandarización de carga en pallets que sea realizado por una consultora externa especialista en el tema. Con el fin que esta mejora sea desarrollada de manera exitosa, es necesaria la capacitación de todo el personal involucrado, sobre la paletización estándar y los pasos a seguir en esta mejora.

Por otro lado, la segunda parte de la mejora es la implementación de lectoras de código de barras lo cual agilizará los procesos de recepción de los pedidos y se disminuirá el porcentaje de error humano que se obtiene al realizar esta actividad de manera manual. Es necesario además de la implementación, una capacitación al personal en el manejo de lectoras de códigos de barra con el fin que se continúe de manera óptima el desarrollo de esta solución.

Propuesta de mejora en el picking y despacho de productos: Después de plantear las mejoras para la distribución física del almacén, así como para la recepción de productos, se considera necesario proponer la implementación de una estrategia tipo batch para la carga paletizada, en la que cada operario trabaje varios pedidos por vez. Por otro lado, para aquellas líneas de productos cuya carga sea unitaria o no paletizada, se propone la estrategia de picking por zonas, donde el área en la cual se preparan los pedidos se agrupa en zonas y en cada una de éstas un operario se ocupe de varias líneas. La implementación de esta mejora consiste en la capacitación del personal involucrado tanto en el picking como en el despacho de los productos, sobre las estrategias de picking tipo batch y por zonas.

Propuesta de mejora en el diseño de rutas de transporte: La propuesta presentada ante este problema se basa en mejorar el proceso de diseño de rutas de transporte utilizando el algoritmo de Clarke & Wright, el cual busca optimizar la distancia total a ser recorrida por cada camión. Para ello se empleó el software llamado VRP Solver el cual, a través del algoritmo antes mencionado, determina la ruta óptima a recorrer por cada camión. Asimismo, la propuesta de ruteo es considerada para la determinación de la cantidad de

personal óptimo en el proceso de entrega, el cual se explicará posteriormente. Se debe considerar que dicho estudio debe extenderse a las demás zonas de reparto, el cual puede ser realizado por una consultora externa.

Propuesta de mejora en el proceso de entrega: El enfoque de solución al proceso de entrega está basado en la evaluación de la alternativa de contar con un recurso adicional para este proceso, teniendo inicialmente el estudio de las rutas 1 y 2. Se considera necesario continuar con dos recursos para la ruta 1, a partir del resultado del análisis de costos y de la prevalencia de clústeres con uno y dos clientes. Por otro lado, para el caso de la ruta 2, se propone contratar un recurso adicional, lo cual reduce el monto total de los costos y cubre un mayor número de clientes a ser atendidos por vez. Por todo lo anterior, se considera necesario realizar una capacitación a todos los nuevos colaboradores que ingresen a la distribuidora para darles a conocer la gama de productos que se maneja, las rutas y actividades involucradas en el proceso de entrega.

## **2.2.BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. LOGÍSTICA CORPORATIVA**

Según Ballou (2014) en su Libro: Logística. Administración de la cadena de suministro:

Tan remotamente como lo registra la historia, los bienes que las personas querían no se producían en el lugar donde querían que se consumieran, o no eran accesibles cuando la gente los quería consumir.

La comida y otras mercancías útiles o de conveniencia estaban ampliamente dispersas y sólo disponibles en abundancia en ciertas épocas del año. Los antiguos podían consumir los bienes en su ubicación inmediata o moverlos a un lugar preferido, almacenándolos para usarlos más tarde. Sin embargo, como todavía no existían transportes y sistemas de almacenamiento bien desarrollados, el movimiento de los bienes estaba limitado a lo que un individuo pudiera mover personalmente, y el almacenamiento de las mercancías perecederas era posible sólo por un breve espacio de tiempo.

El sistema limitado de movimiento-almacenamiento por lo general obligaba a las personas a vivir cerca de las fuentes de producción y a consumir más bien un rango estrecho de bienes. Incluso hoy en día, en algunas zonas del mundo, el consumo y la producción tienen lugar sólo dentro de una región geográfica muy limitada. Todavía pueden observarse sorprendentes ejemplos en las naciones en vías de desarrollo de Asia, América del Sur, Australia y África, donde parte de la población vive en aldeas pequeñas y autosuficientes, y la mayoría de los bienes que necesitan los residentes se producen o se adquieren en las cercanías inmediatas. Se importan pocos bienes de otras zonas. Por lo tanto, la eficiencia de la producción y el estándar económico de vida por lo general son bajos. En este tipo de economías, un sistema de logística bien desarrollado y económico alentaría el intercambio de bienes con otras zonas de producción del país, o incluso del mundo.

Con el mejoramiento de los sistemas de logística, el consumo y la producción comenzaron a separarse geográficamente. Las regiones se especializaron en aquellas mercancías útiles o de conveniencia que podían producirse con más

eficacia. El exceso de producción pudo transportarse económicamente a otras zonas de producción (o de consumo), y los bienes necesarios que no se producían localmente, se importaban. Este proceso de intercambio cumple con el principio de la ventaja comparativa. Cuando se aplica este mismo principio a los mercados mundiales, ayuda a explicar el alto nivel de comercio internacional que tiene lugar hoy en día.

Según Ballou (2014) en su Libro: Logística. Administración de la cadena de suministro:

Los sistemas de logística eficientes permiten a los negocios del mundo tomar ventaja del hecho de que las tierras y las personas que las habitan no son igualmente productivas. La logística es la esencia del comercio. Contribuye a aumentar el estándar económico de vida de todos nosotros. Para la empresa individual que opera en una economía de alto nivel es vital la buena dirección de las actividades de logística. Los mercados a menudo se encuentran en una esfera de acción nacional o internacional, en tanto que la producción puede estar concentrada en relativamente pocos puntos. Las actividades de logística proporcionan el puente entre las ubicaciones de producción y las de mercado, separadas por el tiempo y la distancia. La dirección eficaz de estas actividades es el tema principal de este libro.

La logística de los negocios es un campo relativamente nuevo del estudio integrado de la gerencia, si lo comparamos con los tradicionales campos de las finanzas, el marketing y la producción. Como mencionamos anteriormente, los individuos han llevado a cabo actividades de logística durante muchos años. Las empresas también se han ocupado continuamente de las actividades de movimiento y almacenamiento (transporte-inventario). La novedad de este campo estriba en el concepto de dirección coordinada de las actividades relacionadas, en vez de la práctica histórica de manejarlas de manera separada, además del concepto de que la logística añade valor a los productos o servicios esenciales para la satisfacción del cliente y para las ventas. Aunque la dirección coordinada de la logística no se había practicado de manera general sino hasta hace poco tiempo, la idea se remonta al menos a 1844. En los escritos del

ingeniero francés Jules Dupuit, la idea de comerciar un costo por otro (costos de transporte por costos de inventario) era evidente en la selección entre transporte terrestre y acuático:

El hecho es que el transporte por carretera, más rápido, más confiable y menos sujeto a pérdidas o daños, tiene la ventaja a la que los hombres de negocios frecuentemente atribuyen un valor considerable. Sin embargo, bien pudiera ser que el ahorro de 0.87 francos anime al mercader a usar el medio acuático; podría adquirir almacenes e incrementar su capital flotante (o circulante) para tener a mano un suministro suficiente de los bienes y protegerse de la lentitud y de las irregularidades de este medio, y si todo lo mencionado le supone el ahorro de 0.87 francos en transporte, le da ventaja de unos pocos céntimos, por lo cual se decidirá a favor de la nueva ruta.

Según Ballou (2014) en su Libro: Logística. Administración de la cadena de suministro:

La definición del diccionario para el término logística es la siguiente: Rama de la ciencia militar relacionada con procurar, mantener y transportar material, personal e instalaciones. Esta definición pone a la logística en un contexto militar. Dado que los objetivos y las actividades empresariales difieren de las militares, esta definición no capta la esencia de la gerencia o dirección de la logística de los negocios. Una mejor representación de este campo puede reflejarse en la definición promulgada por el Consejo de Dirección Logística (CLM, por sus siglas en inglés), organización profesional de gerentes de logística, docentes y profesionales que se formó en 1962 con el propósito de continuar la educación y fomentar el intercambio de ideas. Su definición es la siguiente: La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

Esta es una definición excelente, ya que transmite la idea de que los flujos del producto tienen que ser manejados desde el punto donde se encuentran como

materias primas hasta el punto donde finalmente son descartados. En ésta, la logística también se ocupa del flujo de los servicios, así como de los bienes físicos, un área de crecientes oportunidades de mejora. También sugiere que la logística es un proceso, es decir, que incluye todas las actividades que tienen un impacto en hacer que los bienes y servicios estén disponibles para los clientes cuándo y dónde deseen adquirirlos. Sin embargo, la definición implica que la logística es una parte del proceso de la cadena de suministros, no todo el proceso.

Según Ballou (2014) en su Libro: Logística. Administración de la cadena de suministro:

La administración de la cadena de suministros (SCM, por sus siglas en inglés) es un término que ha surgido en los últimos años y que encierra la esencia de la logística integrada; incluso, va más allá de eso. El manejo de la cadena de suministros enfatiza las interacciones de la logística que tienen lugar entre las funciones de marketing, logística y producción en una empresa, y las interacciones que se llevan a cabo entre empresas independientes legalmente dentro del canal de flujo del producto. Las oportunidades para mejorar el costo o el servicio al cliente se alcanzan mediante la coordinación y la colaboración entre los miembros de los canales de flujo, donde tal vez algunas actividades esenciales de la cadena de suministros no estén bajo control directo del gerente de logística. Aunque términos usados en definiciones anteriores, como distribución física, manejo de materiales, logística industrial, dirección de canales de flujo e incluso crematística se utilizan para describir la logística, han promovido este amplio alcance de la logística, ha habido pocos intentos para llevar la logística más allá de las propias fronteras empresariales de una compañía, o incluso más allá de su propia función logística interna. Hoy en día, las empresas al menudeo están logrando éxito al compartir información con sus proveedores, los cuales, a cambio, están de acuerdo en mantener y administrar los inventarios en los anaqueles de los minoristas.

Los inventarios de los canales de flujo y de los productos agotados son menores. Las empresas de manufactura que operan bajo un programa de

producción a tiempo mantienen relaciones con los proveedores para beneficio de ambas compañías mediante la reducción de inventarios. Las definiciones de cadena de suministros y de dirección de la cadena de suministros que reflejan este alcance más amplio son las siguientes: La administración de la cadena de suministros (SC, por sus siglas en inglés) abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados. Los materiales y la información fluyen en sentido ascendente y descendente en la cadena de suministros.

Según Ballou (2014) en su Libro: Logística. Administración de la cadena de suministro:

La administración de la cadena de suministros (SCM) es la integración de estas actividades mediante mejoramiento de las relaciones de la cadena de suministros para alcanzar una ventaja competitiva sustentable. Después de un estudio cuidadoso de las diversas definiciones existentes, Mentzer y otros proponen la definición más amplia y general que sigue: La administración de la cadena de suministros se define como la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo.

Es importante notar que la dirección de la cadena de suministros trata de la coordinación de los flujos de producto mediante funciones y a través de las compañías para lograr la ventaja competitiva y la productividad para empresas individuales en la cadena de suministros, y para los miembros de la cadena de suministros de manera colectiva. En la práctica es difícil separar la dirección de la logística de los negocios de la dirección de la cadena de suministros. En muchos aspectos, promueven la misma misión: Llevar los bienes o servicios adecuados al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones deseadas, a la vez que se consigue la mayor contribución a la empresa. Algunos

proponen que la dirección de la cadena de suministros es sólo otro nombre para la dirección integrada de la logística de los negocios (IBLM, por sus siglas en inglés) y que con los años se ha fomentado el amplio alcance de la administración de suministros. Por lo contrario, otros dicen que la logística es un subgrupo de la dirección de la cadena de suministros (SCM, por sus siglas en inglés), donde la SCM considera temas adicionales más allá de los del flujo del producto. Por ejemplo, a la SCM le puede interesar la fijación de precios y la calidad de la manufactura. Aunque la SCM promueve ver el canal de suministros en su mayor amplitud, la realidad es que las empresas no practican este ideal. Fawcett y Magan descubrieron que las empresas que practican la integración de la cadena de suministros limitan su alcance a un nivel hacia arriba y uno hacia abajo.

### **La cadena de suministros:**

Según Ballou (2014) en su Libro: Logística. Administración de la cadena de suministro:

Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias primas, las fábricas y los puntos de venta normalmente no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades de logística se repiten muchas veces antes de que un producto llegue a su lugar de mercado. Incluso entonces, las actividades de logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de la logística, pero en sentido inverso. En general, una sola empresa no es capaz de controlar todo su canal de flujo de producto, desde la fuente de la materia prima hasta los puntos de consumo final, aunque esto sería una oportunidad emergente. Para propósitos prácticos, la logística de los negocios para una empresa individual tiene alcance más limitado. Normalmente, el máximo control gerencial que puede esperarse acaba en el suministro físico inmediato y en los canales físicos de distribución. Canal



físico de suministros se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre las fuentes inmediatas de material de una empresa y sus puntos de procesamiento. De manera similar, canal físico de distribución se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y sus clientes. Debido a las semejanzas en las actividades entre los dos canales, el suministro físico (por lo común conocido como administración de materiales) y la distribución física comprenden aquellas actividades que están integradas en la logística de los negocios. La dirección de la logística de los negocios se conoce ahora popularmente como dirección de la cadena de suministros.<sup>9</sup> Se usan otros términos, como redes de valor, corrientes de valor y logística ágil para describir un alcance y un propósito parecidos.

Aunque es fácil pensar en la logística como la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de materias primas hasta los consumidores finales, para muchas empresas existe un canal inverso de la logística que también debe ser dirigido. La vida de un producto, desde el punto de vista de la logística, no termina con su entrega al cliente. Los productos se vuelven obsoletos, se dañan o no funcionan y son devueltos a sus puntos de origen para su reparación o eliminación. Los materiales empacados pueden ser devueltos a quien los expide debido a regulaciones ambientales o porque tiene sentido económico reusarlos. El canal inverso de la logística puede utilizar todo o una parte del canal directo de la misma, o puede requerir un diseño por separado. La cadena de suministros termina con la eliminación final de un producto. El canal inverso debe considerarse dentro del alcance de la planeación y del control de la logística.

### **2.2.2. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL**

Según Johnson y Scholes (2015), en su Libro: Dirección Estratégica; se indica que:

La mejora continua empresarial comprende la creatividad e innovación de las empresas de todo tipo.

Dicha mejora continua es sinónimo de cambio en todo su contexto, políticas, estrategias, tácticas, acciones; procesos, procedimientos y técnicas que vienen desarrollándose, todo con el propósito de lograr eficiencia, efectividad, productividad y competitividad a favor de sus clientes.

Si bien siempre fue necesario aplicar la mejora continua, evitando quedar atrapado en los moldes que dieron origen a las pasadas situaciones, hoy los cambios son más veloces y poderosos, razón por la cual continuar viendo los procesos con los paradigmas del pasado llevará a las industrias a la pérdida de competitividad y luego a su desaparición.

Es necesario reactualizar constantemente los paradigmas. Revisar y criticar éstos de manera permanente se hace una necesidad y una obligación.

Agrega que la mejora continua implica alistar a todos los miembros de las empresas en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y consumidores, para de esa forma mejorar los rendimientos sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado.

Mejorar de manera continua implica reducir constantemente los niveles de desperdicios, algo que se adecua a la época actual signada en la necesidad de salvaguardar los escasos recursos, pero también significa reducir continuamente los niveles de contaminación del medio ambiente, algo que es y será cada día más vital en un planeta sujeto a profundos y graves desequilibrios.

Según Terry (2015), en su Libro: Administración; indica que: implica:

La mejora continua empresarial comprende los cambios permanentes para reducir costos, gastos y pérdidas de las empresas de tal modo que mejora la rentabilidad de las inversiones empresariales.

La mejora continua implica tanto la implantación de un sistema, como así también el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo el personal.

Las empresas no pueden seguir dando la ventaja de no utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de todo su personal. Ha finalizado la hora en que unos pensaban y otros sólo trabajaban. Como en los deportes colectivos donde existía una figura pensante y otros corrían y se sacrificaban a su alrededor, hoy ya en los equipos todos tienen el deber de pensar y correr. De igual forma como producto de los cambios sociales y culturales, en las empresas todos tienen el deber de poner lo mejor de sí para el éxito. Sus puestos de trabajo, su futuro y sus posibilidades de crecimiento de desarrollo personal y laboral dependen plenamente de ello. Hoy el personal de las empresas debe participar de equipos de trabajo tales como los círculos de control de calidad, los equipos de benchmarking, los de mejora de procesos y resolución de problemas. Con distintas características, objetivos especiales y forma de accionar, todos tienen una meta fundamental similar: la mejora continua de los procesos y, productos y servicios de las industrias.

Asimismo, el autor considera que quedarse en viejos hábitos o procesos de trabajo, implica perder los mercados del exterior, pero también los mercados internos en manos de competidores de la misma región, del propio país o del exterior que de manera continua bajen los costos de sus productos y servicios, mejoren la calidad y tiempos de entrega, logrando de tal forma aumentar consistentemente el valor agregado para sus clientes y consumidores.

Si es tan evidente y necesaria la mejora continua, como es factible pues que muchos empresarios y directores de las industrias se nieguen a verla y adoptarla, o dicho en otras palabras, porque se niegan a tomar conciencia de dicha imperiosa necesidad. Se puede decir que se niegan por varias razones, siendo las principales: en primer lugar, la tan mencionada resistencia al cambio, en segundo lugar, la necesidad de compromiso, persistencia y disciplina que la mejora continua requiere, en tercer lugar el poseer tanto una ética de trabajo, como una cultura de creer y querer la mejora continua, y en cuarto término la exigencia de un aprendizaje permanente”.

También se considera que el fuerte conservadorismo, que lleva a no cuestionarse paradigma alguno, sumado a la falta de apertura mental para

contemplar y comprender el cambio en el entorno, como así también la incapacidad de ver en la mejora continua una ventaja estratégica (o una desventaja o debilidad en caso de no aplicarla) lleva a las empresas a permanecer firmes a los procesos, productos, servicios y formas de gestión que le permitieron crecer y desarrollarse en el pasado.

Según Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2014), en su Libro: Administración Estratégica; indica que:

Mejorar continuamente las empresas, no implica tratar de hacer mejor, lo que siempre se ha hecho. Mejorar de manera continua en las empresas implica aplicar la creatividad e innovación con el objeto de mejorar de forma continua los tiempos de preparación de las máquinas-herramientas, mejorar la forma de organizar el trabajo pasándolo del trabajo por proceso al trabajo por producto o en células, mejorar la capacitación del personal ampliando sus conocimientos y experiencias mediante un incremento de sus polivalencias laborales.

Mejorar empresarialmente significa cambiar la forma de ver y producir la calidad, significa dejar de controlar la calidad para empezar a diseñarla y producirla.

Todo ello y mucho más significa la mejora continua, por ello tantos huyen de ella, y por ello tan necesaria es, lo cual lleva a los que la adoptan a conciencia y como una filosofía de vida y de trabajo a mejorar no sólo la empresa, sino además la calidad de vida en el trabajo.

Carranza (2016), en su Tesis: Análisis y mejora del proceso productivo de confecciones de prendas t-shirt en una empresa textil mediante el uso de herramientas de manufactura esbelta; señala que:

“La empresa se dedica especialmente para la producción de polos básicos. Para la empresa el servicio, así como la entrega y la calidad de las prendas son fundamentales, por ello que cada prenda elaborada debe tener las especificaciones y pruebas de calidad necesaria para poder ser entregado al cliente. El proceso de producción de polos está sujeto a los pedidos de los clientes. Es decir, para iniciar una producción de polos se necesita recibir el pedido del cliente directamente. De este modo, el proceso de fabricación de

una prenda, desde que el cliente realiza el pedido hasta la respectiva entrega se desarrolla en un proceso amplio y complejo.

La implementación de las herramientas resulto factible obteniendo un TIR de 66% y un VAN de S/. 58 901.94 (\$ 18 153.73). El análisis de la situación actual bajo las herramientas Lean Manufacturing permitieron identificar los desperdicios en el proceso productivo de confecciones de prendas T-shirt y mediante la implementación de las herramientas 5<sup>°</sup>S, Mantenimiento Autónomo, Técnicas de calidad, JIT; nos permitieron reducir cada desperdicio identificado, generando a la empresa Textil Only Star S.A.C. un ahorro anual de S/. 441 423.36 (\$ 137 944.80).

La implementación de la herramienta 5<sup>°</sup>S resulto vital para que todas las demás herramientas puedan tener éxito, debido a que mediante esta herramienta logra un impacto mejorable en el ambiente de trabajo tanto para el personal operativo como administrativo, de forma que se logra un trabajo en equipo. Y con el mantenimiento autónomo contribuirá a disminuir los tiempos de paradas de máquina, disminuir los traslados del personal, y disminuir los defectos en las prendas.

El desarrollo de la implementación de la herramienta Just In Time (JIT) fue esencial para disminuir los tiempos de movimientos en el proceso de producción de prendas T-shirt, mejorar la distribución de las máquinas y del personal optimizando todos los recursos disponibles, y alcanzando una mayor producción de prendas. 5. Con la implementación de las herramientas de Lean Manufacturing, le brinda a la empresa Textil Only Star S.A.C. una ventaja más competitiva en calidad, flexibilidad y cumplimiento de entrega, frente a otras empresas del mercado. Estos beneficios se ven reflejado en el aumento de ventas y en mayor utilidad para la empresa”.

Se recomienda que todos los miembros dentro de la empresa Textil Only Star S.A.C. puedan comprender que están dentro de un proceso de mejora continua y como tal tiene un inicio, pero no un final, de esta manera podremos obtener ventajas competitivas en el transcurso del tiempo. Para lograr este entendimiento la Alta dirección debe ser consciente que la implementación de las herramientas Lean Manufacturing nos permite generar ahorros, eliminado todo desperdicio que no agregue valor al producto, y que no solo debe quedar

aquí, sino que siempre hay que seguir en la búsqueda de oportunidades de mejora, y pueda implementar más herramientas en las demás áreas del proceso.

La principal herramienta para la implementación de Lean Manufacturing, es el recurso humano. Para ello, el personal involucrado debe ser consciente que el proceso sólo funciona cuando se aplica mejora continua, lo cual les permitirá mejorar en base a las retroalimentaciones constantes por parte de sus jefes de áreas, supervisores, capacitadores, entre otros.

Se recomienda mantener una revisión constante de los indicadores en el proceso productivo de prendas T-shirt. Ya que las herramientas implementadas deben ser reconsideradas a medida que se generen cambios en el proceso de producción y a su vez cuando se vayan solucionando los defectos encontrados. De esta manera tener un proceso dinámico donde se pueda realizar el seguimiento y la actualización de herramientas.

La implementación, el desarrollo de las herramientas Lean Manufacturing y los beneficios conseguidos depende mucho de los grupos de trabajo que los conforman, es por ello que se recomienda el desarrollo de programas de motivación y liderazgo, por parte del área de Recursos Humanos, el cual fomente la participación activa del personal operativo”.

### **2.2.3. EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA**

#### **EMPRESA DE TRANSPORTE CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R DE CARGA EN LIMA METROPOLITANA:**

##### **DESCRIPCION DEL SECTOR**

Corporación Logística R&R presta servicios de transporte de todo tipo de carga, desde abarrotos en general, pasando por materias primas, también activos fijos de sus clientes, que generalmente son otras empresas de comercio, industria y servicios.

##### **VISIÓN:**

Constituirnos en la empresa líder en el servicio de transporte de carga a nivel nacional. Ser el principal socio estratégico de nuestros clientes, contribuyendo activamente en el desarrollo nacional.

##### **MISIÓN:**

Brindar el servicio de transporte de carga a nivel local, con profesionalismo, gran voluntad y destreza. Contando con una flota de vehículos modernos que aseguran el transporte de su carga en forma oportuna, confiable y segura.

##### **OBJETIVOS INSTITUCIONALES:**

En las empresas de este sector, generalmente los objetivos se dan en este sentido:

- Liderar a nivel nacional el transporte de carga a nivel nacional.
- Generar continuas oportunidades de desarrollo a nuestro equipo de colaboradores.
- Generar valor en los clientes de la empresa.

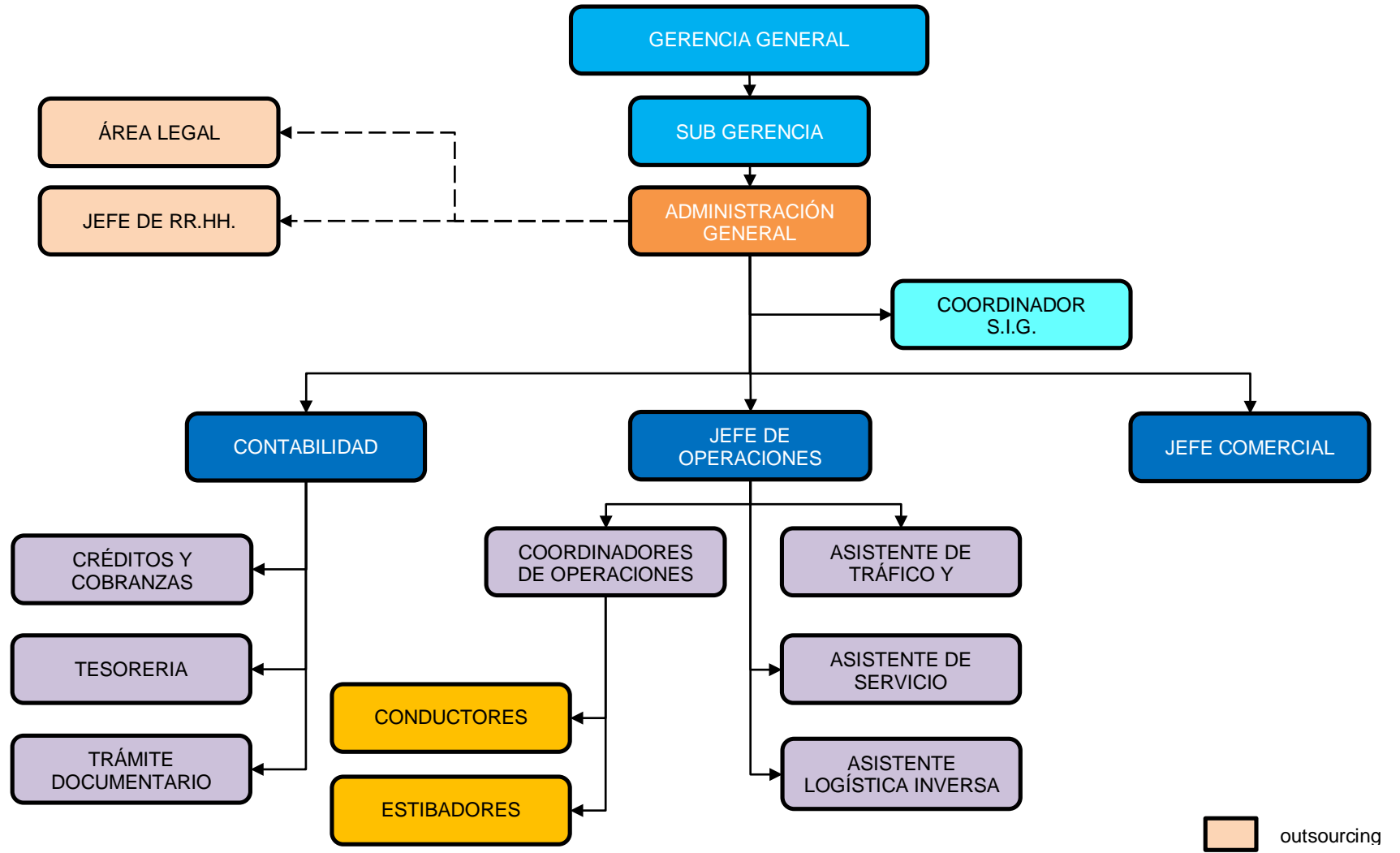
##### **VALORES INSTITUCIONALES:**

- Integridad personal: Honestidad y transparencia como pilar de la confianza.
- Responsabilidad y seriedad en el cumplimiento de los compromisos.

- Respeto y consideración.
- Trabajo en equipo.
- Aprendizaje constante y deseo de superación.
- Actitud Positiva.



**Figura 1**  
**ORGANIGRAMA EMPRESARIAL**



## **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

### **2.3.1. TÉRMINOS BÁSICOS DE LOGÍSTICA CORPORATIVA**

Según Logística (10 de marzo del 2018) se tiene los siguientes términos de logística empresarial:

**Administrador de materiales:** Administra el inventario de materias primas y/o partes necesarias para la producción. Responsable de los niveles del inventario de insumos. Coordinación con compras, producción y proveedores para asegurar la confiabilidad y la eficiencia de la provisión de insumos tal que permita la planificación de la producción. Frecuentemente responsable de la recepción, el depósito, el programa de abastecimiento y los movimientos internos.

**Agente de carga:** Cuando el transitorio ejerce su actividad en el ámbito del transporte aéreo se denomina "agente de carga aérea". Comercializa las bodegas de las líneas aéreas, constituyendo el sistema de distribución de la carga aérea, y coordina la demanda de transporte aéreo con la oferta de las compañías.

**Almacén automático:** Sistema de almacenamiento de alta densidad en el que los elementos de manipulación actúan completamente automatizados, tanto en los movimientos de manipulación de entrada como de salida de las estanterías.

**Almacenaje:** Se refiere a la administración del espacio físico necesario para el mantenimiento de las existencias, en definitiva, estamos refiriéndonos al diseño y gestión operativa de los almacenes y de las diferentes herramientas y tecnologías que deben utilizarse para optimizar la operación. Los almacenes juegan, pues, el papel de intermediarios a lo largo de la cadena logística y por tanto su importancia es de auténtico relieve, ya que pueden suponer fuentes de despilfarros, en potencia, a lo largo de toda la cadena.

**Almacén de bloque:** Sistema de almacenamiento por apilado directo de las cargas, sin soportes o elementos de constitución de cargas unitarias.

**Almacenista:** Empresa cuya actividad consiste, de acuerdo con lo que se establezca en un contrato, en recibir en depósito y en locales adecuados los bienes o mercancías ajenos. Puede efectuar operaciones de ruptura de cargas, almacenamiento, custodia, manipulación, administración, control de, preparación de pedidos y cualquier otra que se haya convenido. Inclusive puede

realizar su posterior distribución a quien determine el depositante, en virtud de un contrato de transporte, en la forma, tiempo y lugar que éste determine.

**Aprovisionamiento:** Considerando realmente esta función con una prolongación de la función de compras, siendo ésta la responsable de la selección de proveedores y las relaciones con los mismos, lo que repercutirá de forma importante sobre la función de aprovisionamiento, la cual es en definitiva responsable de los flujos de entrada de mercancías.

**Automatización:** es un sistema donde se transfieren tareas de producción, realizadas habitualmente por operadores humanos a un conjunto de elementos tecnológicos, consta de dos partes principales la parte de mando y la parte operativa.

**Benchmarking:** Se encarga de identificar, analizar, comprender, comparar, adaptar y superar los procesos de trabajo, similares en organizaciones de alto rendimiento comprobado, para mejorar sistemáticamente y significativamente los dimensiones de desempeño de la empresa.

**B2B: Business to Business.** El comercio empresa-empresa, también llamado "Business to Business" o "B2B" representa la integración de los procesos de negocio internos de una empresa a través de la red. Se trata de gestionar la compra-venta de material entre distribuidores y proveedores.

**B2C: Business to Consumar.** Los cientos de sitios de e-comercio que venden género directamente a los consumidores son considerados B2B. Esta distinción es importante cuando comparamos Websites que son B2B como modelos de negocio, estrategia, ejecución, y el cumplimiento es diferente.

**Canal de distribución:** Conducto a través del cual se desplazan los productos desde su punto de producción hasta los consumidores. Son grupos de individuos y organizaciones que dirigen el flujo de productos a los consumidores.

**Canal de distribución de bienes de consumo:** Es hacer llegar los productos perecederos por diversos canales de distribución hacia las manos de los consumidores de manera fácil y rápida.

**Canales de distribución de bienes industriales:** Es cuando se dispones de diversos canales para llegar a las organizaciones que incorporan los productos a su proceso de manufactura u operaciones.

**Catalogo electrónico DATA.COD:** Servicio de alineación de datos logísticos a ser mantenidos en una base de datos compartida por los participantes de una cadena de abastecimiento con el objetivo de permitir la automatización del intercambio de información dentro de la misma.

**Chip:** es un elemento de tamaño medible en milímetros, sobre el cual se fabrican circuitos electrónicos generalmente mediante fotolitografía.

**Código de barras:** Elemento de codificación y lectura, numérico o alfanumérico, compuesto por señales de distinto grosos, espaciadas según normal específicas. Su lectura mediante pistolas láser, identifica el artículo en cuestión.

**Comercio electrónico:** Es el comercio en Internet que permite una nueva oportunidad de mercado que se desarrolla en un espacio abierto donde el intercambio comercial, de bienes y servicios, se hace a través de las autopistas de información con miles de interconexiones en todo el mundo. No hay una determinación correcta de este es generalmente descrito como un método de compra y venta de productos y servicios electrónicamente. El comercio electrónico también incluye otros tipos de transacciones como: Negocio-Negocio (Business to Bussiness, B2B) y Negocio-Consumidor (Business to Consumer, B2C).

**Contenedor:** Equipo de transporte de capacidad interior no menor de un metro cúbico, capaz de asegurar un uso repetido, sin ruptura de la carga en caso de trasbordo a diferentes modos de transporte, de manejo sencillo y de fácil llenado y vaciado.

**Costo de almacenamiento:** los costos de almacenamiento, de mantenimiento o de posesión del Stock, incluyen todos los costos directamente relacionados con la titularidad de los inventarios tales como: Costos Financieros de las existencias, Gastos del Almacén, Seguros, Deterioros, perdidas y degradación de mercancía.

**Costo de lanzamiento de pedido:** Los Costos de lanzamiento de los pedidos incluyen todos los Costos en que se incurre cuando se lanza una orden de compra. Los Costos que se agrupan bajo esta rúbrica deben ser independientes de la cantidad que se compra y exclusivamente relacionados con el hecho de lanzar la orden.

**Coste de mantenimiento:** Corresponde al coste del mantenimiento útil del stock y que debe contemplar los costes financieros, seguros de roturas, obsolescencia, robo, deterioro.

**Coste de rotura de stocks:** Corresponde con los costes en los que se incurre por falta de disponibilidad de producto, pudiendo producir dos efectos distintos, el de pérdida de ventas y el de retraso en el servicio, que puede convenirse en penalizaciones, pérdida de imagen y despilfarro en el siguiente punto de la cadena productiva por parada.

Costo directo de almacén: costos fijos costos variables.

**Cross docking:** Operaciones de recepción y clasificación en bases de transferencia de cargas que implican salida inmediata hacia distribución, sin almacenamiento intermedio.

**CRM:** Está dirigido a optimizar el contacto ente la organización y el cliente, mejora la productividad de las áreas de la empresa ya que conoce todas las necesidades del cliente. Va dirigido solo al servicio al cliente y a captar su información. Cambios dentro de la organización en los procesos y las personas, se ajusta netamente a las necesidades del cliente.

**Destinatario:** La persona a la que se le envían mercaderías, según lo estipulado en el correspondiente contrato.

**Distribución:** La distribución es el instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo.

**Estación de transferencia o interfaces:** Una instalación, tal como la de puertos, marítimos, depósitos fiscales, almacenes, puertos secos, aeropuertos, playas para el transporte terrestre ferroviario o carretero u otras similares, sobre la que convergen distintos modos de transportes, con adecuada infraestructura y dotada de equipos para el manipuleo de cargas y sus respectivos embalajes (contenedores, paletas, bolsas o cualquier otro que pudiera utilizarse), aptos para realizar la transferencia de un modo a otro de transporte en forma eficiente y segura.

**Empaque:** es un elemento fabricado con materiales de cualquier naturaleza que se utiliza para contener, proteger, manipular distribuir y presentar un producto, en cualquier fase de la distribución física.

**Embalaje:** cualquier medio material destinado a proteger y consolidar una mercadería para su expedición y su conservación en depósitos o almacenes.

**Envase:** Recipiente o vaso en que se conserva una cierta mercancía ("envaso"). Tiene como función fundamental facilitar la venta del producto. Además de la presentación y la dosificación, es fundamental la compatibilidad entre el producto y el recipiente.

**ERP:** Recopila información de diferentes áreas de la compañía para mejorar los procesos y poder tomar decisiones, acceso de toda la información de forma confiable y verídica, capacidad de compartir datos entre todas las áreas de la empresa. Principalmente maneja los procesos de producción, logística, facturación y análisis del personal con respecto a su eficiencia.

**Estibas de madera:** La estiba es una plataforma de almacenamiento, manutención y transporte. Soporta la mercancía y asegura todas las operaciones de la cadena de distribución. Desempeña un importante papel ya que está presente durante todo el ciclo de distribución.

**Flete:** Tarifa del servicio de transporte que implica un cálculo que combina las variables de distancia del viaje y peso, volumen, valor y riesgos propios de la carga.

**Fletero:** Transportista que presta el servicio por cuenta de otro que actúa como principal, en cuyo caso no existe relación laboral ni dependencia con el contratante.

**Gerente de abastecimiento:** Dirige las compras de una organización. Responsable de ubicar fuentes de abastecimiento de recursos, seleccionar proveedores, negociar contrataciones. Coordinación con la gestión de materiales y de producción para asegurar la entrega a tiempo de los materiales adecuados. Es fuente de datos primarios para el análisis de aumento de los niveles de servicio a menores costos.

**Gestión de almacén:** La gestión de almacén concierne a todo lo relativo a los flujos físicos de los artículos en almacén: direcciones físicas de almacenamiento, preparación de pedidos

**Gestión de cadena de suministro:** gestión de la cadena logística entendida como servicio dado por un grupo de empresas comprometido con la satisfacción del consumidor final.

**Gestión de stock:** la gestión de las existencias define lo que debe estar almacenado y lo valora.

**Gestión logística:** Es el proceso de planificación, implementación y control del flujo y almacenamiento eficiente y económico de la materia prima, productos semiterminados y acabados, así como la información asociada.

**GPS:** sistema de posición global, permite saber cuáles son las rutas más convenientes durante un proceso de distribución.

**Inventario:** inventario es la acumulación de cualquier producto o artículo usado en la organización.

**Just in time:** Llegada de insumos desde el proveedor directamente a los procesos productivos en el preciso momento en que se los necesitan, obviando almacenamiento en planta.

**Logística:** El proceso de planificar, ejecutar y controlar de una manera efectiva y eficiente el flujo de materias primas, inventario en curso y producto terminado, así como la información relativa a estos ,desde el punto de Origen hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir con las necesidades de los consumidores

**Logística de abastecimiento:** Agrupa las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventarios, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de los proveedores.

**Logística de distribución:** Comprende las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados, constituyendo un nexo entre las funciones de producción y de comercialización.

**Logística inversa:** es el proceso de planificar implementar y controlar eficientemente el flujo de materias primas, inventario en curso, productos terminados y la información relacionada con ellos desde el punto de consumo hacia el punto de origen con el propósito de recuperarlos, crearles valor, o despacharlos.

**Lote óptimo:** es la cantidad que conviene comprar periódicamente para optimizar los costos de adquisición y tendencia que demanda la gestión de inventarios.

**Modo de transporte:** cada uno de los distintos sistemas de soporte de mercaderías por vía acuática, aérea, carretera o ferroviaria, excluidos los meramente auxiliares.

**Mercado y rotulado:** el mercado o rotulado de los empaques ayuda a identificar los productos facilitando su manejo y ubicación.

**Palet:** Plataforma reutilizable usada en la estiba de carga para facilitar el aprovechamiento del espacio de almacenamiento y de bodega de transporte, y las operaciones de manipuleo. Existen clases normalizadas en cuanto a material y diseño de construcción y a sus dimensiones.

**Palet perdido:** Palet de bajo coste, y a menudo de peor calidad, destinado a usarse una sola vez, no debe ser utilizado en almacenamiento automático o de altura.

**Pallet prisionero:** Palet que en principio no saldrá del almacén al que está asignado.

**Picking:** Fase de la preparación de pedidos consiste en la extracción de la mercancía desde el lugar donde se almacena en las cantidades solicitadas por los clientes. Sacar del stock el ítem solicitado para proseguir una acción logística: la preparación de un pedido. Pick (verbo inglés) es picotear, seleccionar, recolectar y cosechar. Es un término de aplicación general en inglés pero con una amplia difusión internacional en el ambiente de la logística y el transporte.

**RFID:** (radio frequency identification) identificación por radio frecuencia este sistema tiene por objetivo transmitir la identidad de un objeto mediante ondas de radio, se caracteriza por su capacidad de proveer identificación y localización de artículos en la cadena de suministro de manera inmediata.

**SCM (SUPPLY CHAIN MANGEMENT):** Gestión de la Cadena de Suministro, que es la planificación, organización y control de las actividades de la Cadena de Suministro.

**Stock:** Producto almacenado listo para ser vendido, distribuido o usado.

**Stock de seguridad:** Artículos de uso excepcional, que cubren los riesgos derivados de la aleatoriedad de las salidas de almacén.

**Stock máximo:** Máxima cantidad de producto que es capaz de almacenarse en un determinado almacén, También tiene la aceptación de ser la máxima



cantidad de producto que debe almacenarse en un almacén para que este sea rentable. No tiene por qué coincidir con la capacidad real del mismo.

**Stock mínimo:** Mínima cantidad de producto que se debe almacenar en un almacén, para poder dar un servicio adecuado. Si se rebasa hacia abajo este Stock, se pueden producir los llamados "Roturas de Stock".

**SAP:** Es un sistema que recopila información de los clientes, proveedores y finanzas. Automatiza y racionaliza los procesos del negocio aportando una fuente única de información, se adapta a cualquier empresa solo varía su configuración, incrementa la rentabilidad ya que responde automáticamente a todas las necesidades del negocio, y maneja el control de inventarios de manera sistemática.

**Transitorio:** Empresa especializada en la organización y gestión, por encargo del usuario (cargador), de la cadena de transporte de mercancías (o de parte de ella) en cualquiera de sus modos (aéreo, carretera, ferrocarril y marítimo).

**Terminal de cargas:** Una estación de transferencia en la que se pueden almacenar los contenedores u otras unidades de carga y donde se pueden realizar tareas de unitarización de cargas, llenado y vaciado, como así también de consolidación de contenedores y otras unidades de carga.

**Unidad de carga:** La presentación de las mercaderías objeto de transporte, de manera que puedan ser manipuladas por medios mecánicos.

**Unitarización:** El proceso de ordenar y acondicionar correctamente la mercadería en unidades de carga para su transporte.

**Ventaja competitiva:** Valor creado por una compañía para sus clientes que hace que se distinga del resto de compañías de la competencia y que proporciona a sus clientes una razón para mantenerlos fieles.

**WMS:** (warehouse management system) sistema de administración de almacenes permite controlar el movimiento y almacenamiento de materiales de las empresas, este es el responsable de la optimización primeras entradas primeras salida, Cross docking, wave picking, resurtido automático, rastreo de lotes, recolección automática de datos, control automático de materiales y equipo.

**Zona de devoluciones:** Zona donde se reciben las mercancías devueltas, se comprueba su estado y si éste es correcto, pasa la mercancía a la zona de seguridad o a la de picking para su reutilización, dándole de alta en el stock y

dando orden al departamento de administración para la devolución del dinero al cliente.

**Zona de informática:** Zona donde se encontrarán los terminales de donde se extraerán las listas de recogida o picking lists.

**Zona de picking:** Zona en donde se preparan los pedidos embalando los productos.

**Zona de palets:** Es donde se colocan los productos en bloque recibidos del proveedor y que irán pasando en pequeñas unidades a la zona de picking.

**Zona de pesaje:** Zona donde se encuentran las básculas para el pesaje de los productos, según la requiera el medio de entrega.

**Zona de seguridad:** Zona donde se colocarán los productos de alto valor y poco voluminosos, permaneciendo siempre cerrada y con acceso autorizado sólo por el supervisor del almacén.

**Zona franca:** En clave territorial especialmente delimitado en el que existen facilidades para la entrada, manipulación, almacenamiento y expedición de mercancías, especialmente la excepción de pago de derechos arancelarios y otros impuestos, hasta el momento de ser despachadas para su comercialización o consumo

### 2.3.2. TÉRMINOS BÁSICOS DE MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL

Según Enplanta (15 febrero de 2017) se tienen los siguientes términos de mejora continua empresarial:

**“3 M:** Se refiere a los tres recursos más importantes a administrar en la planta, y cuyos nombres inician por la letra “m”: mano de obra, material y máquinas. Algunas veces conocida como las 5 M, con la adición de los conceptos de métodos y medición. El nombre 3 M también se refiere a las palabras en japonés: muda (desperdicio), mura (irregularidad) y muri (exceso de capacidad que produce tensión cuando es constante). Estos tres aspectos se utilizan como puntos de control Kaizen para ayudar a identificar las áreas que deben mejorar.

**5’S:** Buena práctica japonesa que propone la aplicación cíclica y permanente de cinco prácticas en lo tangible e intangible, denominadas en español “sentidos” para conservar las “s” inicial de las palabras en japonés: seiri (clasificar, utilizar), seiso (limpiar), seiton (organizar, ordenar), seiketsu (estandarizar) y shitsuke (disciplinar, autodesarrollar).

**Calidad, Costo, Entrega:** Mejor conocido por la sigla en inglés QCD (Quality, Cost, Delivery), es una metodología de medición que busca realizar un seguimiento a las dimensiones claves dentro de la empresa, razón por la cual frecuentemente se relaciona con el Mejoramiento continuo.

**Competitividad:** Conjunto de cualidades y estrategias de una empresa y de su entorno, que definen su capacidad de diferenciación de acuerdo con el nivel de mejoramiento de productividad en el que esté. Esta capacidad depende directamente de su habilidad para generar valor en un entorno competitivo (el mercado), lo que depende a su vez, de factores externos o internos de la empresa. Una compañía puede alcanzar el éxito si desarrolla ventajas competitivas en su interior que le permitan generar valor en su exterior, para lo cual es necesario que la empresa tenga una mayor productividad del Valor Agregado.

**Contramedidas:** Disposición o acciones tomadas para neutralizar las causas de un problema. Un plan de acción de Mejoramiento, se descompone en contramedidas.

**Desarrollo de proveedores:** Metodología que fortalece la gestión de la cadena de suministro a partir del aporte recíproco entre empresas – clientes y subcontratistas. Para hacerlo se sustenta en herramientas de calidad, organización de trabajos y negociación en política de precios buscando la reducción de costos, ajustar la política de precios y mejorar la tecnología.

**Diagnóstico:** En el marco del Mejoramiento continuo, se refiere al proceso para identificar las pérdidas de un proceso productivo, tangible o intangible.

**Diagrama de Ishikawa:** Herramienta también conocida como espina de pescado, diagrama de causa y efecto o de Grandal. Ésta fue creada en 1943 por el licenciado en química japonés Karou Ishikawa con el objetivo de facilitar el análisis de los problemas en entorno de las industrias. Consiste en una línea vertical en forma de espina de pescado donde se ubica una problemática particular.

**Eficacia:** Es la capacidad de alcanzar el resultado que espera o se desea tras la realización de una acción.

**Estándar:** Conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos para todas las operaciones importantes que sirven como pautas para que los empleados desempeñen sus tareas de tal forma que aseguren

buenos resultados. Dicho de otra manera, es una referencia que indica la mejor forma conocida o probada de realizar un trabajo. Cualquier mejora en un proceso implicará actualizar el estándar; y para sostener esa mejora habrá que respetar el nuevo estándar. Sin estandarización no hay mejora posible.

**Falla:** Interrupción de función de la operación desempeñada por las máquinas o componentes; pérdida de la función específica de la máquina.

**Gemba:** Palabra en japonés que significa “lugar real”, la cual ha sido adaptada en la terminología gerencial para referirse al “lugar de trabajo” o aquel lugar donde se agrega valor. En manufactura o en servicios, usualmente se refiere al lugar de operaciones.

**Gerencia o gestión visual:** Buena práctica gerencial eficaz para suministrar información de una manera clara y visible, tanto a trabajadores como a gerentes, de modo que todas las personas comprendan la condición actual de las operaciones y el objetivo de Kaizen. Ayuda a que las personas identifiquen con rapidez una irregularidad. Esta práctica comprende la exhibición del gembutsu, diagramas y listas, de modo que todos en el gemba tengan presente continuamente cómo lograr el éxito en calidad, costos y tiempos. Es uno de los resultados más importantes y útiles de la implementación de Kaizen.

**Gestión de la productividad:** Diseño y desarrollo de procesos organizacionales establecidos para direccionar las acciones hacia un mejoramiento de la productividad. Éste requiere: Desarrollar continuamente la capacidad de definir objetivos de mejoramiento de la productividad y saber hacia dónde concentrar la atención.

**Know-how:** Palabras en inglés que significan “saber cómo” o “saber hacer”. Consiste en las capacidades y habilidades que un individuo o una organización posee en cuanto a la realización de una tarea específica.

**Muda:** Palabra en japonés que significa “desperdicio”. En la administración del trabajo, se refiere a una amplia gama de actividades que no agregan valor y no solo al despilfarro de material.

**Pérdida:** Diferencia o brecha entre la condición real y la condición ideal.

**PHVA:** Ciclo para mejorar continuamente, también conocido como espiral de mejora continua, con los pasos: Planear, Hacer, Verificar y Ajustar, fundamentales en procesos de Mejoramiento continuo o Kaizen. También es conocido como Ciclo PDCA por las siglas en inglés de Plan, Do, Check y Act.

Fue desarrollado por el estadístico norteamericano William Edwards Deming junto con su compatriota, el físico e ingeniero Walter A. Shewhart. En honor a ellos, también se les conoce como Ciclo de Deming o Ciclo de Shewhart. Es utilizado en todo el mundo para la gestión de proyectos y procesos, y en las empresas, especialmente para mejorar la calidad de un producto o servicio.

**Poka Yoke:** Herramienta para procesos de calidad desarrollada por el ingeniero japonés Shigeo Shingo en los años 60, que significa “a prueba de errores”. Se enfoca en dos aspectos fundamentales: la predicción o reconocimiento de que un defecto está a punto de ocurrir y la emisión de una advertencia al empleado; y la detección o reconocimiento de que ocurrió un error, punto donde se suspendería el proceso. La idea principal es crear un proceso donde los errores sean imposibles de realizar, y para ello se apoya en herramientas visuales, por lo cual su uso es básico para la gerencia visual. Las piezas elaboradas tipo poka yoke suelen ser sencillas, creativas y de bajo costo.

**PQCDSM:** Dimensiones de medición básicas para las empresas: P: Productivity (Producción); Q: Quality (Calidad); C: Cost (Costos); D: Delivery (Entrega); S: Safety (Seguridad y salud); M: Morale (Moral).

**POE:** Procedimiento Operacional Estándar, también conocido por su sigla en inglés SOP (Standard Operating Procedure). Se refiere a un conjunto de instrucciones que se convierten en directriz, en busca de estandarizar procedimientos operacionales para aumentar el rendimiento y mejorar los resultados. Todo sistema de calidad se basa en el establecimiento de un POE.

**Productividad:** Es la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla. Corresponde a la siguiente fórmula:  $\text{Productividad} = \text{Entradas} / \text{Salidas}$ .

**Productividad física:** Capacidad de un sistema para generar productos (bienes o servicios) y en tal sentido, de acuerdo con el tipo de negocio, se puede medir en términos de piezas elaboradas por trabajador (en una unidad de tiempo dada), servicios atendidos por persona, cantidad de energía despachada, entre otras. La productividad física se define a partir de la relación entre las salidas y las entradas. Es decir, entre el número de productos, bienes o servicios fabricados y los recursos utilizados en una empresa para su producción.

**Productividad operativa:** Se refiere al uso apropiado de los recursos humanos, tecnológicos y físicos en el proceso productivo. Por lo tanto la

implementación de medidas que impacten directamente en la fabricación o elaboración del producto tiene un efecto positivo en la productividad operativa.

**Valor Agregado:** Es cualquier operación o actividad que cambia, convierte o transforma materiales, información o servicios en un producto, por el cual el cliente está dispuesto a pagar”.

## 2.4. BASES HISTÓRICAS

### 2.4.1. LOGÍSTICA CORPORATIVA

Según Lamas, M. (16 de setiembre del 2014) en su Artículo: Evolución histórica y conceptual de la Logística; se tiene lo siguiente:

El término Logística surge a principios del SXX en referencia a “una rama de la ciencia militar relacionada con procurar, mantener y transportar material, personal e instalaciones”, en tanto que, en materia comercial, y en un contexto previo al desarrollo industrial donde las actividades económicas predominantes eran la agricultura y la ganadería, el término Logística permitía poner en contacto las nociones de oferta y demanda. Con la emergencia de la Segunda Guerra Mundial, la logística comienza a tener un tinte empresarial fundamentalmente como resultado del despliegue de las tropas norteamericanas que despertaron el interés del sector armamentístico hacia nuevos mercados extra continentales. Este tinte empresarial adquirió mayor relevancia a medida que la empresa reorientaba su razón de ser, por lo que a partir de la década del 60, en base a los postulados del marketing, la logística adquirió su orientación actual: “hacia el cliente”. Sin embargo, no fue hasta los ochenta cuando se utilizó ampliamente y donde las empresas comenzaron a tomar en cuenta las necesidades, requerimientos y requisitos de los clientes, y donde la Logística logró un rol estratégico como generadora de ventajas competitivas.

La National Council of Physical Distribution Management (NCPDM), primera institución mundial en el estudio, desarrollo y difusión de la Logística creada en 1962, la definió bajo el término de gestión de la distribución física que

integra todas aquellas actividades encaminadas a la planificación, implementación y control de un flujo eficiente de materias primas, recursos de producción y producción de productos finales desde el punto de origen al del consumo. Diez años después, en 1973, se dio a conocer el manual sobre Logística más prestigioso entre las escuelas de negocios “Business of Logistics Management” de Ronald H. Ballou. De este modo comienza a ganar importancia el estudio de la Logística como disciplina de los negocios. Al año siguiente (1974) el concepto se amplía hacia la noción de función logística, con lo cual se acepta la incorporación a la gestión de la distribución física, la gestión de aprovisionamientos (insumos).

Con la aparición a nivel académico y empresarial de la noción de Costo Total, comienza a hablarse de Logística Integral, de este modo, las empresas comprendieron que: La optimización de costes logísticos sería mayor si gestionaban de forma íntegra y unificada todas las actividades logísticas (...) como elementos interrelacionados que precisan de una gestión conjunta y desde una perspectiva global, desde el aprovisionamiento de materias primas hasta el cliente final (Servera - Francés, 2010). En la década de los 80, la función logística logra ser considerada un elemento clave en la diferenciación de la empresa, la cual reorienta su funcionamiento hacia la rentabilidad en lugar del beneficio. Del mismo modo, el empresariado comienza a adoptar la Logística Integral, y su extensión hacia el canal de aprovisionamiento, junto a los nuevos sistemas de gestión empresarial (producción flexible, Just in Time, Sistemas de Calidad, etc.) y la reducción del costo de la tecnología de información.

En 1985 el National Council of Physical Distribution Management cambia su nombre por el de Council of Logistics Management en reconocimiento a la mayor amplitud del término Logística frente al de distribución comercial/física, e incorpora dentro de las responsabilidades de la misma la gestión del flujo de información asociada al flujo físico de materiales. Es decir, el producto principalmente fluye "hacia abajo" en el canal de distribución (hacia el consumidor final), en tanto que la información principalmente, pero no por completo, fluye “hacia arriba” del canal (hacia las fuentes de materias primas).

De esta manera, emerge definitivamente la nueva perspectiva de la Logística que pone el foco en el cliente y sus necesidades, acercándose a la definición de Logística Empresarial que buscará lograr que los productos y/o servicios adecuados estén en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, todo ello con el menor costo posible. En esta misma línea, en los años 90 la logística adquiere una relevancia máxima dentro de la gestión empresarial, con mayor énfasis en afianzar vínculos y alianzas estratégicas con los proveedores, por lo que a partir de entonces: “la logística gira en torno a la creación de valor: valor para los clientes, los proveedores y los accionistas de la empresa”, que se materializa en ofrecer un servicio logístico acorde con los requisitos del cliente, y es aquí donde se identifica un creciente interés en el estudio de la integración logística a lo largo de todo el canal de suministro con el fin de ofrecer un mayor valor al cliente final (Servera - Francés, 2010).

Es así que, en 1998 el Council of Logistics establece una nueva definición al respecto, en la cual aparece el término de “flujo inverso”, que referencia a lo que posteriormente se conocerá como Logística Reversa o Inversa. Se trata de la gestión de los retornos que fluyen desde el consumidor al fabricante. La evolución conceptual continuó ampliándose y en 2003 el Council of Logistics Management incorpora la definición de función logística al interior del concepto de gestión del canal de suministro o Supply Chain Management (SCM). Además, introduce el concepto de “proceso integral”, que incluye todas las actividades tanto estratégicas como operativas, necesarias para que los productos o servicios estén disponibles en las condiciones deseadas por el cliente. Esta ampliación del contexto de aplicación de la función logística hace que, en enero de 2005, el Council of Logistics Management cambie de nuevo su nombre por el de Council of Supply Chain Management Professionals. A partir de entonces, “la dirección de la logística de los negocios se conoce ahora popularmente como dirección de la cadena de suministros. Se usan otros términos, como redes de valor, corrientes de valor y logística ágil para describir un alcance y un propósito parecidos” (Ballou, 2005).



Se trata de una visión integradora de la Logística que avanza junto a la tendencia de una economía mundial integrada, por lo cual se establece que:

La logística es aquella parte de la supply chain que planifica, implementa y controla el flujo y el almacenamiento eficiente y efectivo de los bienes, servicios e información desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos del cliente (Council of Supply Chain Management Professionals). La esencia de los servicios Supply Chain. Planear refiere a decidir sobre los objetivos de la empresa/organización, busca responder a las preguntas qué, cuándo y cómo, y tiene lugar en tres niveles: estratégica, táctica y operativa: La planeación estratégica se considera de largo alcance, donde el horizonte de tiempo es mayor de un año (de 2 a 5 años). Refiere a la definición y coordinación de políticas y tácticas de la organización, con el propósito de lograr un flujo adecuado de materia prima, insumos, mano de obra, equipamiento, energía, transporte, almacenamiento, recepción, distribución, empaque, información y toda otra actividad inherente al cumplimiento de los objetivos establecidos, teniendo en cuenta las normativas vigentes, los recursos disponibles, la evolución de la demanda y los costos asociados, teniendo como objetivo final la satisfacción del cliente (Louro, n.d). La planeación táctica implica un horizonte de tiempo intermedio, por lo general menor de un año (de los 6 meses a 1 año). La planeación operativa es una toma de decisiones de corto alcance, con decisiones que con frecuencia se toman sobre la base de cada hora o a diario. En tanto que implementar/organizar, refiere a juntar y acomodar los recursos de la empresa para alcanzar sus objetivos, y controlar refiere a medir el desempeño de la empresa/organización y tomar las acciones correctivas cuando dicho desempeño no esté en línea con los objetivos (Ballou, 2005).

#### **2.4.2. MEJORA CONTINUA EMJPRESARIAL**

Cadena, A. y Galindez, S. (30 de abril del 2008) en su artículo: Mejoramiento continuo; consideran que:

Al terminar la segunda guerra mundial, Japón era un país sin futuro claro. Ciento quince millones de personas habitaban un archipiélago de islas de pocos recursos naturales, sin materia prima, sin energía y con escasez de alimentos. La industria japonesa era desastrosa, ni los mismos orientales querían sus productos faltos de calidad y diseño. En 1949 se formó la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Ésta se da a la tarea de desarrollar y difundir las ideas del Control de Calidad en todo el país. El Dr. William Edwards Deming era uno de los grandes expertos de control de calidad que había desarrollado una metodología basada en métodos estadísticos. Deming insistía en no describir funciones cerradas, suprimir objetivos numéricos, no pagar por horas, romper las barreras departamentales y dar mas participación a las ideas innovadoras de los trabajadores. En 1950 Deming fue invitado a Japón para enseñar el control de calidad estadístico en seminarios de ocho horas organizados por la JUSE. Como resultado de su visita se crea el premio Deming. En 1954 es invitado por la JUSE Joseph M. Juran para introducir un seminario sobre la administración del control de calidad. Esta fue la primera vez que el CC fue tratado desde la perspectiva general de la administración. Los aportes de Juran junto con los de Deming fueron tomados en Japón, para reestructurar y reconstruir su industria, e implantados como lo que ellos denominaron “Administración Kaizen”. La mejora continua se transforma en la clave del cambio, en la principal estrategia del management japonés, y comienza a reemplazar en ese sentido a la inspección tradicional de productos.

Según el Portal manual de Ingeniería Industrial (14 de octubre de 2009). En su artículo: Breve historia de la mejora continua; se tiene:

Para la mayoría, la mejora continua es una invención japonesa, sin embargo, no es así. Los programas de mejora continua se crearon, desarrollaron y maduraron en los Estados Unidos. La NCR a fines del siglo XIX estableció un sistema destinado a resolver y mejorar los niveles de calidad, como reacción a los elevados grados de insatisfacción de sus clientes. Ello llevó a su presidente y fundador a trasladar su escritorio al área de trabajo (algo que hoy los

japoneses denominan visitar el gemba), para averiguar que sucedía y desarrollar un programa destinado a mejorar los niveles de performance en materia de calidad, como de costos y productividad. Producto de sus análisis hizo del taller un recinto bien iluminado y agradable, con paredes 80% de vidrio, la incorporación de médicos y enfermeros al personal, mejoras en las prácticas de seguridad e incluso obligar diariamente ejercicios físicos. Por otra parte, se instauró un programa de sugerencias, se fomentó el entrenamiento y capacitación del personal, y se implantó un proceso de desarrollo organizacional.

Otra empresa estadounidense que hizo punta en materia de sistemas de mejora continua fue la Lincoln Electric Company (actualmente el mayor fabricante de equipo y suministros para soldadura por arco en el mundo). A los efectos de aprovechar la capacidad creativa e inventiva del personal, se fijó mediante contrato una tarifa por pieza que no se alteraría ante la mejora de métodos e incrementos de la productividad. Posteriormente se instauró un sistema de bonos basado en ganancias que incluían ideas generadas al calcular los bonos individuales. Todo ello llevó a la empresa a ocupar los primeros lugares en materia de productividad, algo que aún hoy ostenta gracias al mantenimiento de tales políticas y estrategias. Procter & Gamble implantó en la década de 1960 lo que se dio en llamar “cambio deliberado” como enfoque de equipo destinado a reducir los costos de producción. Este enfoque se basa en que la mejora continua de los métodos permite importantes ahorros en materia de costos. La filosofía de Procter & Gamble es que “la perfección no es una barrera para el cambio”. Esto significa que, aunque pueda resultar casi imposible mejorar un método de trabajo existente, aun así, puede y debe hacerse todo lo posible para dar origen a un método diferente y superior.

En Japón se implantó la mejora continua a principios de los años cincuenta. Si bien los japoneses ya poseían una filosofía de mejora continua, ella era aplicable sobre todo en la vida personal y en las artes guerreras. No se puede desconocer que aplicaban hasta cierto punto los procesos de mejora continua a su producción, pero ello era de carácter limitado y la prueba de ello es que los productos japoneses eran considerados en occidentes como baratos y de baja

calidad, y hasta como burdas y ordinarias copias de productos occidentales. Pero no fue sino hasta la incursión de las ideas de Deming y Juran en materia de calidad, mejora continua y control estadístico de procesos, que sumada a la filosofía ancestral produjo una verdadera explosión productiva y de altos niveles de calidad, lo cual llevó a la industria japonesa a revertir totalmente la visión que de ella tenían los consumidores occidentales. “Made in Japan” paso a ser sinónimo de alta calidad y valor agregado, a un muy buen precio.

Por un lado, la mejora continua se implantó en el Japón por ser una forma barata de mejorar la producción y reducir los costos en un período de fuerte escasez de recursos. Y por otro lado se debió a la presión de las autoridades de la ocupación para utilizar métodos de mejora continua destinadas a acelerar la reconstrucción después de la Segunda Guerra Mundial. En 1949, los militares de Estados Unidos establecieron un contrato con TWI Inc. a los efectos de desarrollar programas de capacitación para las compañías japonesas. La idea fundamental de estos programas era capacitar a las personas en métodos estándar, para que luego ellos capacitaran a otros, o sea, capacitar al capacitador.

Aunque los japoneses utilizaban círculos de calidad y sistemas de sugerencias como parte habitual de su gestión, la mejora continua aumentó su atractivo durante la crisis petrolera de 1973, como método de reducción de costos sin fuertes inversiones. Así, la automotriz Toyota recibió ese año seis veces más sugerencias que en 1970. Canon inició una campaña destinada a ser líder mundial, lo que le permitió ahorrar 200 millones de dólares en costos directos gracias a la implantación del sistema de mejora continua.

En la década de 1980 ante la invasión de productos nipones, las empresas americanas retoman con más ímpetu el desarrollo de sistemas de mejora continua, entre las cuales resultó notorio los resultados de empresas como Xerox, Motorola, Harley Davidson y General Electric entre otras.

En 1984 en unas viejas instalaciones de General Motors ubicadas en el estado de California, ésta compañía conjuntamente con Toyota establece una compañía de participación conjunta denominada NUMMI (New United Motor

Manufacturing Inc.). La planta de GM había cerrado debido a conflictos obrero – patronales, mala calidad y bajos niveles de productividad. Para resolver ello NUMMI implantó el sistema Just in Time (JIT), estipuló un nuevo convenio con el sindicato (UAW) destinado a la mejora de la calidad, el incremento en los niveles de productividad y la mejora en el ambiente de trabajo por medio del Kaizen, lo cual incluía el JIT, los círculos de calidad, y programas de sugerencias. Para que esto funcionara, el sindicato estuvo de acuerdo en reducir el número de clasificaciones de puestos, de 64 a 4, a cambio de lo cual la patronal se comprometía a no reducir o despedir personal como producto de aumentos en los niveles de productividad.

## **2.5. BASE LEGAL**

### **2.5.1. LOGÍSTICA CORPORATIVA**

Según el Congreso de la República (16 de setiembre del 2018). Decreto Legislativo N° 1439: Decreto legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento; se tiene que:

El Decreto Legislativo tiene por objeto desarrollar el Sistema Nacional de Abastecimiento. El Decreto Legislativo tiene como finalidad establecer los principios, definiciones, composición, normas y procedimientos del Sistema Nacional de Abastecimiento, asegurando que las actividades de la Cadena de Abastecimiento Público se ejecuten de manera eficiente y eficaz, promoviendo una gestión interoperativa, articulada e integrada, bajo el enfoque de la gestión por resultados.

Adicionalmente a los principios de la Administración Financiera del Sector Público y los del Derecho Público en lo que resulte aplicable, el Sistema Nacional de Abastecimiento se rige por los siguientes principios:

- 1) Economía: Consiste en una gestión desarrollada aplicando criterios de simplicidad, ahorro en el uso de bienes, servicios y obras, empleo razonable de los recursos públicos y maximización del valor por dinero.

- 2) Eficacia: Consiste en una gestión orientada al cumplimiento de las metas y objetivos, con los recursos disponibles, en la oportunidad requerida, cumpliendo las normas y procedimientos establecidos.
- 3) Eficiencia: Consiste en una gestión empleando los medios necesarios, con criterios de calidad y buscando siempre el máximo rendimiento de los recursos humanos y materiales asignados.
- 4) Oportunidad: Consiste en que las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público doten a las entidades, en tiempo y modo oportuno, de los bienes, servicios y obras dentro de las fechas programadas para el cumplimiento de sus funciones y actividades.
- 5) Predictibilidad: Consiste en la realización de procedimientos y la elaboración de información con la finalidad de generar confianza y certidumbre en las decisiones de los actores a través del empleo de criterios uniformes y objetivos en el desarrollo de las actividades del Sistema.
- 6) Racionalidad: Consiste en una gestión desarrollada mediante el empleo de métodos y procedimientos lógicos que permitan optimizar el empleo eficiente de los fondos públicos.
- 7) Sostenibilidad Ambiental, Social y Económica: Consiste en una gestión basada en el desarrollo sostenible en la Cadena de Abastecimiento Público, respetando el medio ambiente y el desarrollo social y económico, a fin de priorizar estratégicamente las necesidades de la ciudadanía y el empleo eficiente de los recursos públicos.
- 8) Transparencia: Consiste en que las entidades del Sector Público proporcionan información clara y coherente con el fin que las actividades del abastecimiento sean comprendidas por todos los actores que participan del Sistema Nacional de Abastecimiento, garantizando que la información que contienen sea pública, accesible, confiable y

oportuna, en base a la aplicación de instrumentos y herramientas para el registro y seguimiento integral del Sistema.

### **2.5.2. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL**

Según el Congreso de la República (11 de julio del 2014). Ley N<sup>o</sup> 30224- Ley que crea el sistema nacional para la calidad y el instituto nacional de calidad; se tiene que:

La Ley tiene por objeto crear el Sistema Nacional para la Calidad (en adelante SNC), y el Instituto Nacional de Calidad (en adelante INACAL). La Ley es de aplicación a las entidades públicas y privadas que integran el Sistema Nacional para la Calidad conformada por las actividades de normalización, acreditación, metrología y evaluación de la conformidad realizadas en el país.

El SNC es un sistema de carácter funcional que integra y articula principios, normas, procedimientos, técnicas, instrumentos e instituciones del Sistema Nacional para la Calidad. Tiene por finalidad promover y asegurar el cumplimiento de la Política Nacional para la Calidad con miras al desarrollo y la competitividad de las actividades económicas y la protección del consumidor. El SNC se rige por los siguientes principios, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales que resulten aplicables en virtud de tratados y/o convenios internacionales suscritos por el Perú:

- a) Principio de armonización: Las actividades del SNC se desarrollarán usando como base las normas guías, directrices y/o recomendaciones internacionales pertinentes, o sus elementos pertinentes, cuando existan, a efectos de armonizar dichas actividades con estos en el mayor grado posible y facilitar el comercio de bienes y servicios.
- b) Principio de no obstaculización comercial: Las disposiciones comprendidas en la presente Ley, en ningún caso, deben ser interpretadas para justificar medidas que tengan por objeto o efecto crear obstáculos innecesarios al comercio internacional, de conformidad con el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio

de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y los acuerdos internacionales suscritos por el Perú.

- c) Principio de trato nacional: En la elaboración, adopción o aplicación de normas técnicas, se concederá a los productos importados un trato no menos favorable que el otorgado a los productos similares de origen nacional.
- d) Principio de nación más favorecida: En la elaboración, adopción o aplicación de normas técnicas se concederá a los productos importados de un interlocutor comercial un trato no menos favorable que el otorgado a los productos similares originarios de cualquier otro interlocutor comercial.
- e) Principio de participación: Debe garantizarse la participación de las entidades públicas y privadas de los sectores involucrados en la elaboración y actualización de la Política Nacional para la Calidad, la misma que deberá estar en línea y compatible con el nivel de desarrollo existente en el país.
- f) Principio de transparencia: Los integrantes del SNC deben garantizar la transparencia, de acuerdo a la normativa vigente; así como, difundir con carácter permanente la información pública sobre el desarrollo de sus actividades. Del mismo modo, los integrantes del SNC deben asegurar el cumplimiento de los procedimientos de transparencia en el marco de los acuerdos internacionales suscritos por el Perú.
- g) Principio de seguridad y sostenibilidad: Los integrantes del SNC deben contribuir en materia de calidad, en ámbitos técnicos, jurídicos y culturales, relacionados con los actores económicos, a fin de fortalecer el orden institucional para impulsar el desarrollo socioeconómico, en armonía con la salud, la seguridad, el medio ambiente y el uso óptimo de los recursos.



- h) Principio de eficiencia: El SNC debe garantizar la eficiencia administrativa y servicios que brindan las entidades públicas en los diferentes niveles de gobierno para cumplir con los fines y objetivos, optimizando el uso de los recursos públicos.

El Instituto Nacional de Calidad (INACAL) es un Organismo Público Técnico Especializado adscrito al Ministerio de la Producción, con personería jurídica de derecho público, con competencia a nivel nacional y autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera. Constituye Pliego Presupuestal. El INACAL es el ente rector y máxima autoridad técnico normativa del SNC, responsable de su funcionamiento en el marco de lo establecido en la Ley.

Son competencias del INACAL la normalización, acreditación y metrología. El ejercicio de estas competencias, a través de órganos de línea con autonomía y organización propia, se sujeta a lo establecido en el marco del Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y los acuerdos internacionales sobre la materia. Son funciones del INACAL las siguientes:

- a) Conducir el Sistema Nacional para la Calidad, acorde con los principios y disposiciones previstos en la Ley.
- b) Elaborar la propuesta de la Política Nacional para la Calidad y sustentarla al CONACAL.
- c) Gestionar, promover y monitorear la implementación de la Política Nacional para la Calidad.
- d) Normar y regular las materias de normalización, acreditación y metrología, siguiendo los estándares y códigos internacionales reconocidos mundialmente por convenios y tratados de los que el Perú es parte.
- e) Administrar y gestionar la normalización, metrología y acreditación, pudiendo delegar tareas específicas en los integrantes del SNC.

- f) Administrar el servicio nacional de información de normas técnicas y procedimientos de evaluación de la conformidad en el marco voluntario, de conformidad con lo dispuesto en el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la Organización Mundial del Comercio.
- g) Coordinar con los diferentes actores públicos, privados, académicos y de la sociedad civil la atención de las necesidades relacionadas a la calidad.
- h) Articular las acciones y esfuerzos de los sectores, así como de los diferentes niveles de gobierno en materia de normalización, evaluación de la conformidad, acreditación y metrología.
- i) Promover una cultura de la calidad, contribuyendo a que instituciones públicas y privadas utilicen la infraestructura de la calidad, incluyendo el fomento de prácticas y principios de gestión de la calidad y uso de instrumentos y mecanismos de la calidad.
- j) Ejercer la representación internacional y participar activamente en las actividades de normalización, metrología y acreditación, pudiendo suscribir acuerdos, en el marco de la normativa vigente.

## **CAPÍTULO III:**

### **RESULTADOS**

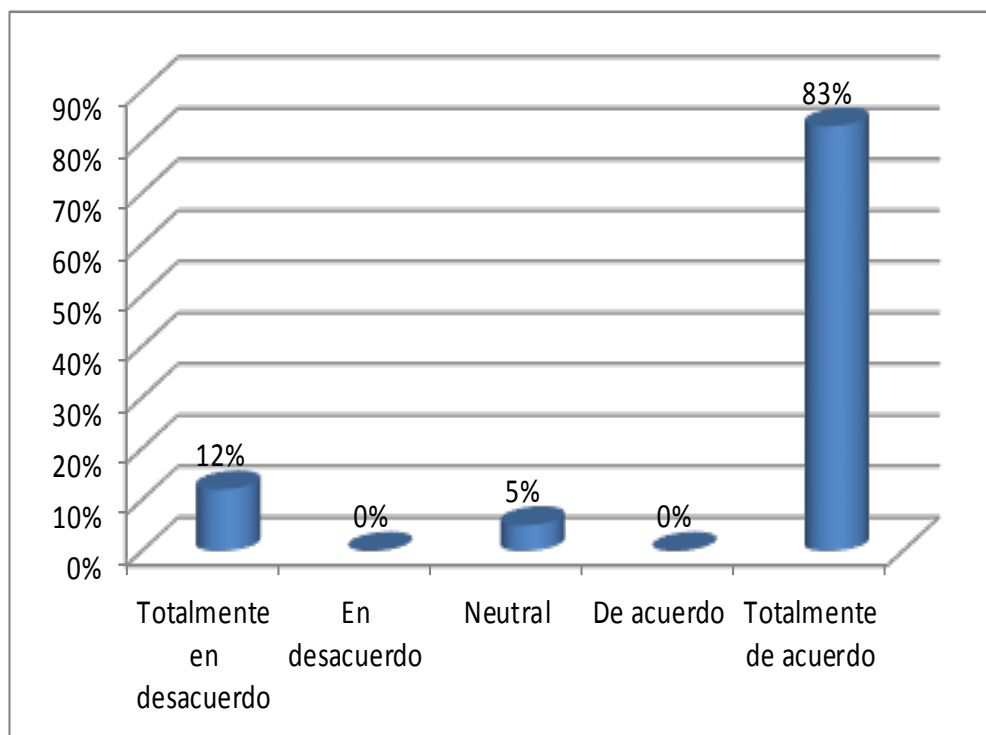
#### **3.1. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS**

**TABLA No.6:**

La logística empresarial es la actividad empresarial que cubre la gestión y la planificación de actividades.

<b>NR</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>CANT</b>	<b>%</b>
1	Totalmente en desacuerdo	06	12.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	02	05.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	42	83.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada

**FIGURA No 1:**

Fuente: Encuesta realizada

### **INTERPRETACIÓN:**

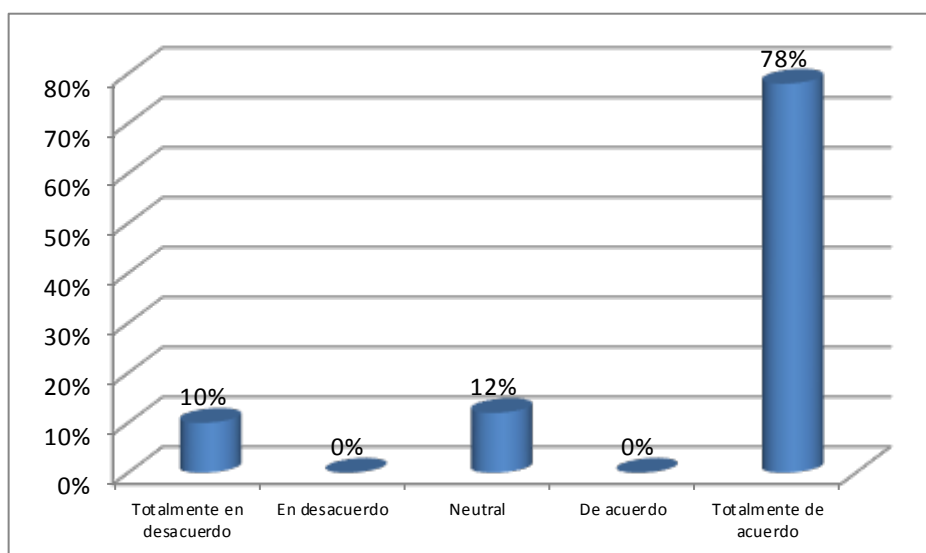
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 83% de los encuestados acepta que la logística empresarial es la actividad empresarial que cubre la gestión y la planificación de actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, mantenimiento y distribución de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que la logística es transversal y además muy relevante para la empresa, tanto es así que incide en la mejora continua de la empresa en estudio.

**TABLA No.7:**

La gestión de compras asegura que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	05	10.00
2	En desacuerdo	00	0.00
3	Neutral	06	12.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	39	78.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada

**FIGURA No. 2:**

Fuente: Encuesta realizada

### **INTERPRETACIÓN:**

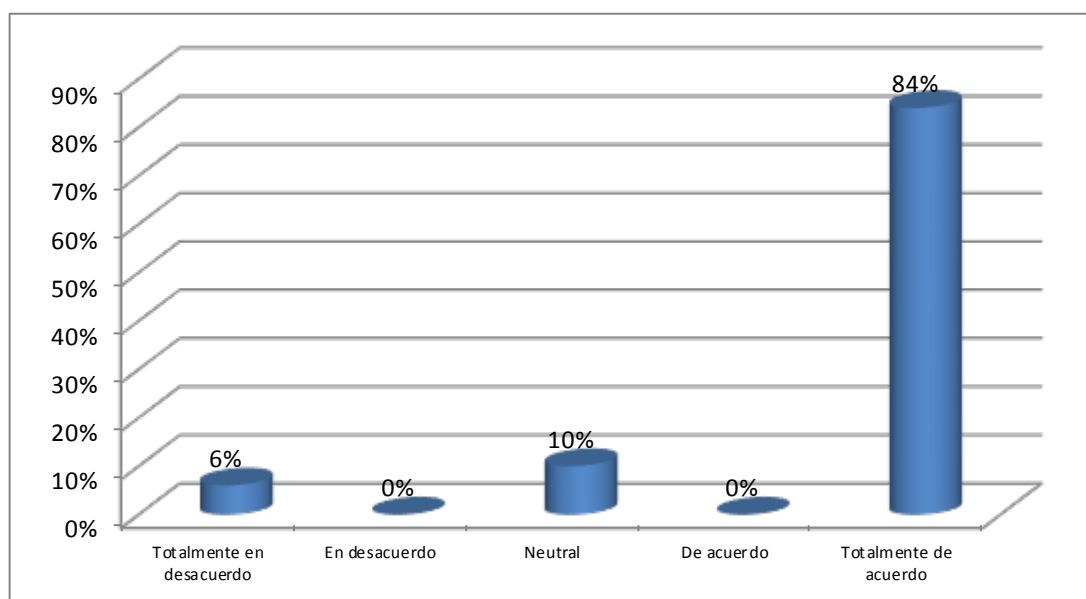
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 78% de los encuestados acepta que la gestión de compras asegura que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que es fundamental el abastecimiento de los elementos que necesita la empresa para operar y contribuir en la mejora continua empresarial.

**TABLA No.8:**

La gestión de compras corporativas comprende el conjunto de acciones para ejecutar la decisión de compra tomada.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	03	06.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	42	84.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 3:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

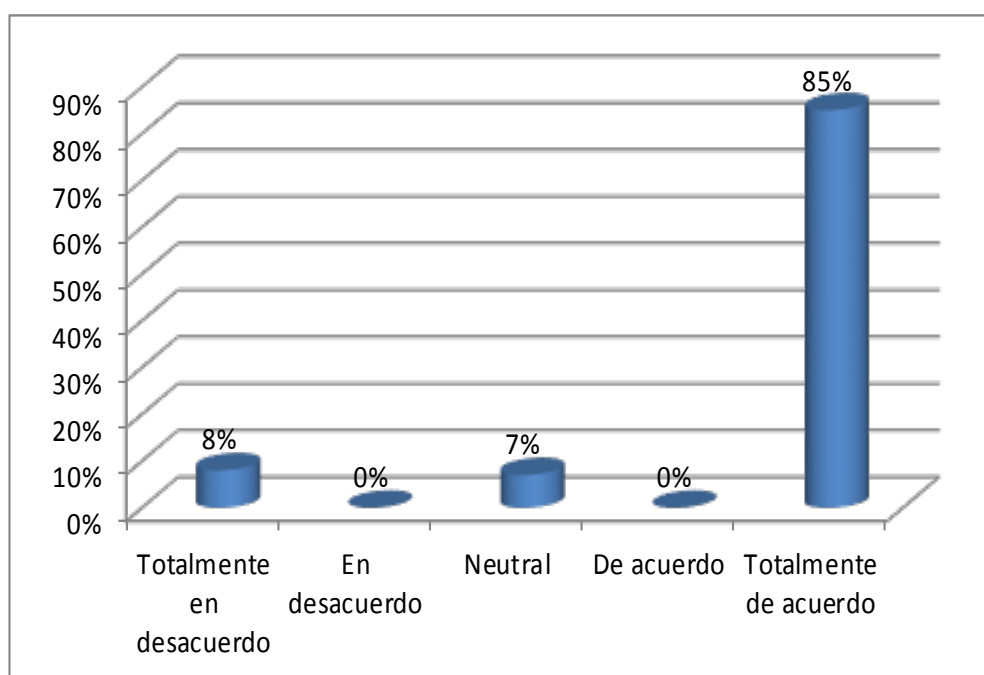
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 84% de los encuestados acepta que la gestión de compras corporativas comprende el conjunto de acciones para ejecutar la decisión de compra tomada anteriormente en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que las compras deben planificarse, organizarse y controlarse para que cumplan su objetivo y faciliten la mejora continua empresarial.

**TABLA No.9:**

La gestión del almacenamiento comprende la gestión la gestión física de los productos almacenados, su ubicación y cuidado.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	04	08.00
2	En desacuerdo	00	0.00
3	Neutral	03	07.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	43	85.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada

**FIGURA No. 4:**

Fuente: Encuesta realizada

### **INTERPRETACIÓN:**

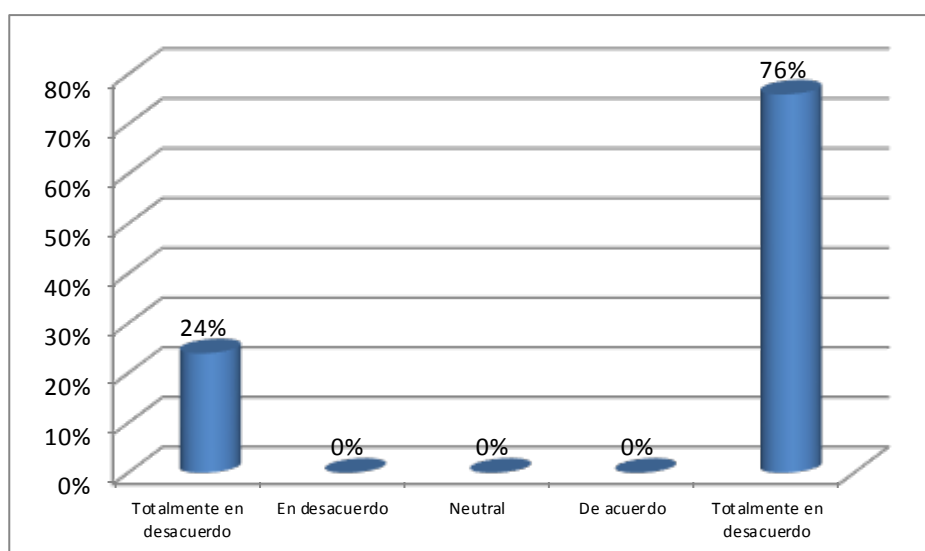
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 65% de los encuestados acepta que la gestión del almacenamiento comprende la gestión la gestión física de los productos almacenados, su ubicación y cuidado que se debe tener en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No.10:**

La distribución comprende los flujos de materiales dentro del almacén y los métodos para el movimiento de los mismos.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	12	24.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	38	76.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 5:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 76% de los encuestados acepta que la distribución comprende los flujos de materiales dentro del almacén y los métodos para el movimiento de los mismos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que una adecuada distribución permitirá cumplir con los servicios que presta la empresa y así colaborar con la mejora continua empresarial.

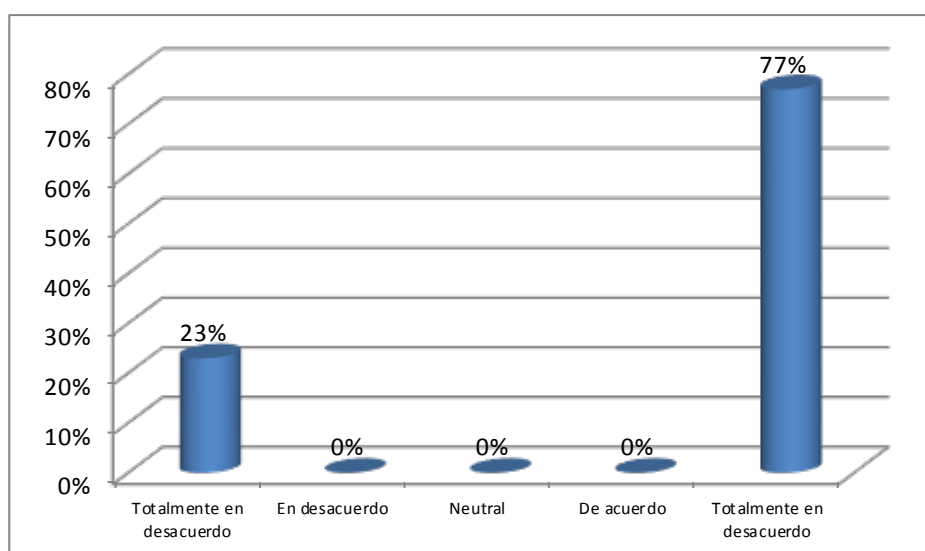


**TABLA No. 11:**

La gestión de la cadena de suministro se relaciona con la planeación y organización de las compras y gastos.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	12	23.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	38	77.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 6:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

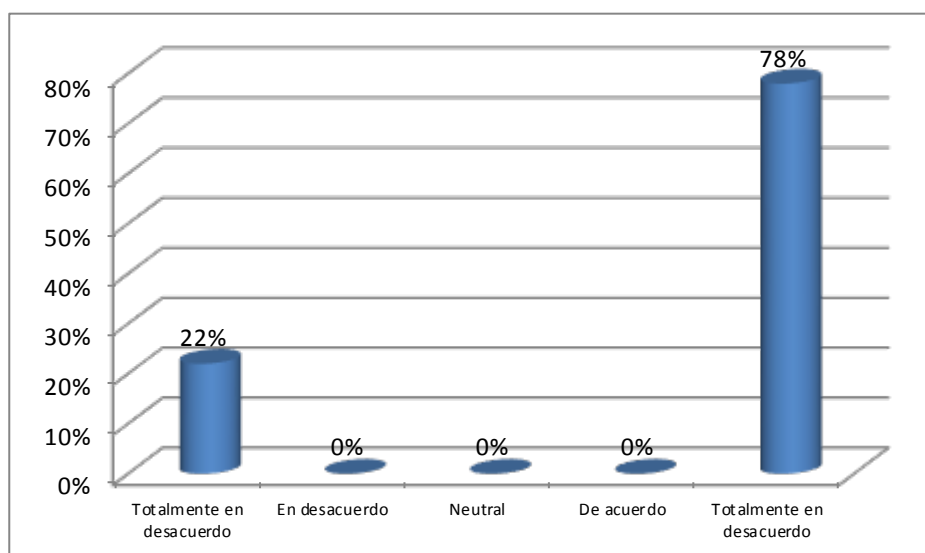
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 77% de los encuestados acepta que la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la planeación y organización de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que la cadena de suministro debe ser eficiente de modo que facilite la mejora continua empresarial.

**TABLA No.12:**

La gestión de la cadena de suministro se relaciona con la coordinación y el control de las compras y gastos.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	11	22.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	39	78.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 7:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

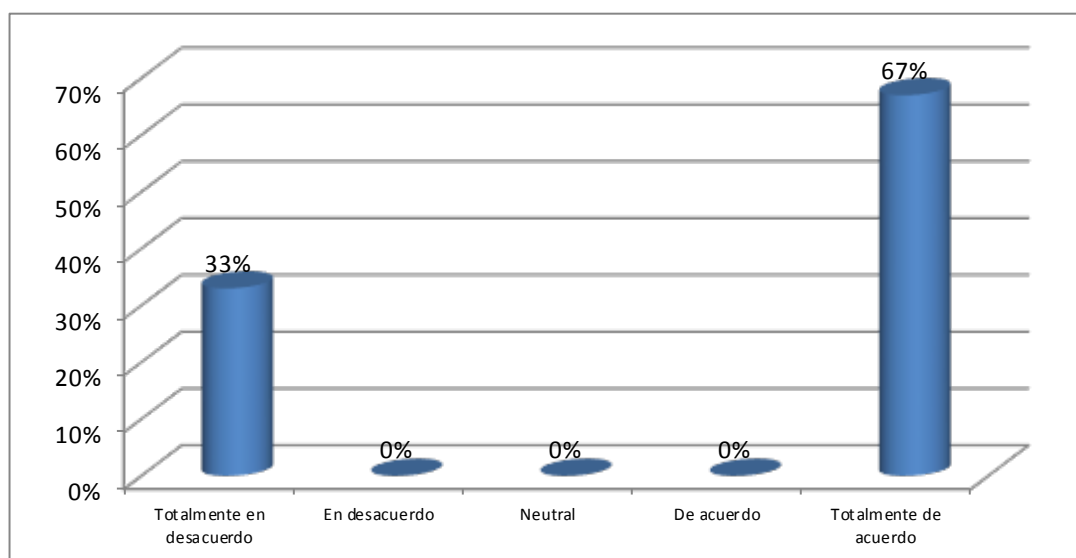
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 78% de los encuestados acepta que la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la coordinación y el control de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que los suministros deben ser controlados en forma previa, simultánea y en forma posterior para facilitar la mejora continua de la empresa.

**TABLA No.13:**

La auditoría operativa es el examen que se aplicará el proceso de la logística corporativa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	16	33.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	34	67.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 8:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

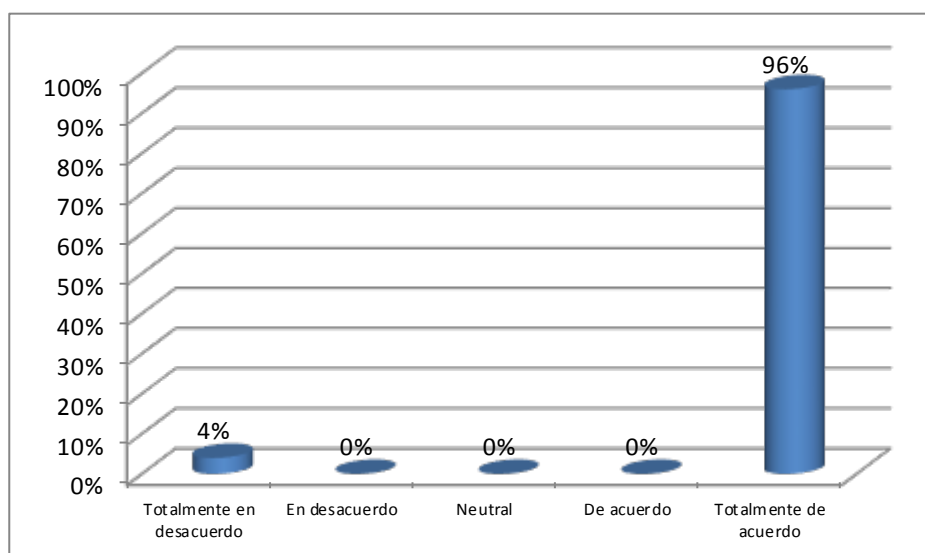
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 67% de los encuestados acepta que la auditoría operativa es el examen que se aplicará el proceso de la logística corporativa en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que es necesario examinar la logística para saber cómo está funcionando y en base de ello tomar las decisiones pertinentes.

**TABLA No.14:**

La auditoría operativa facilitará amplia información para la mejora continua.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	04.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	48	96.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 9:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

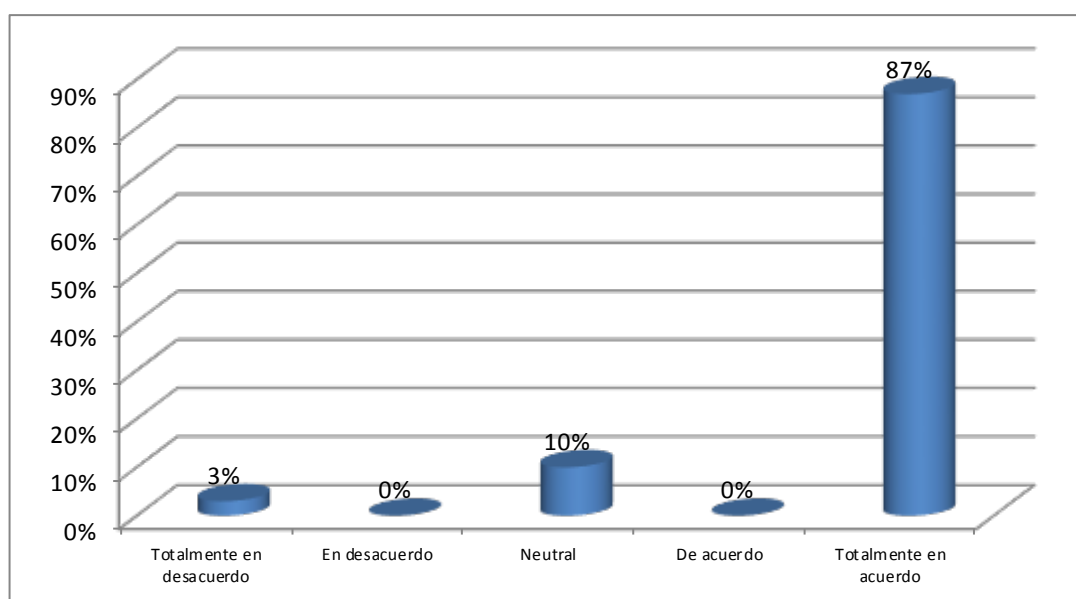
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados acepta que la auditoría operativa facilitará amplia información para la mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que si no se audita la logística corporativa no se sabe cómo está funcionando y por tanto no se podrán tomar decisiones bien informadas y con menores riesgos.

**TABLA No.15:**

Las recomendaciones de la auditoría logística deben estar formuladas sobre bases consistentes para que tengan el provecho necesario.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	03.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	43	87.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 10:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

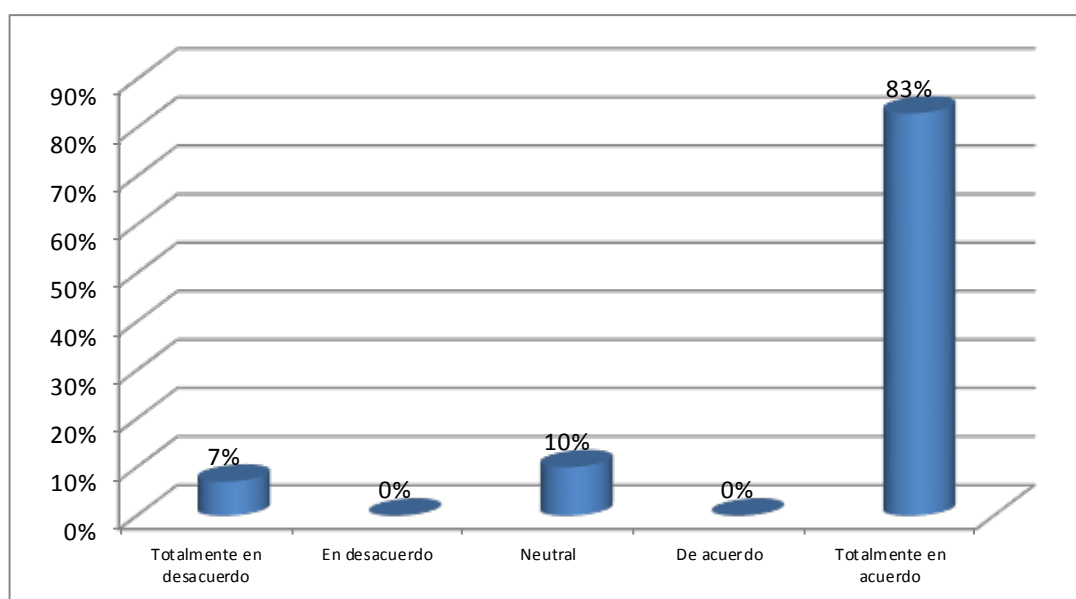
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 87% de los encuestados acepta que las recomendaciones de la auditoría logística deben estar formuladas sobre bases consistentes para que tengan el provecho necesario en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana

**TABLA No. 16:**

El seguimiento de las recomendaciones sobre la logística corporativa permitirá verificar si se están cumpliendo las recomendaciones de los auditores.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	03	07.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	42	83.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 11:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

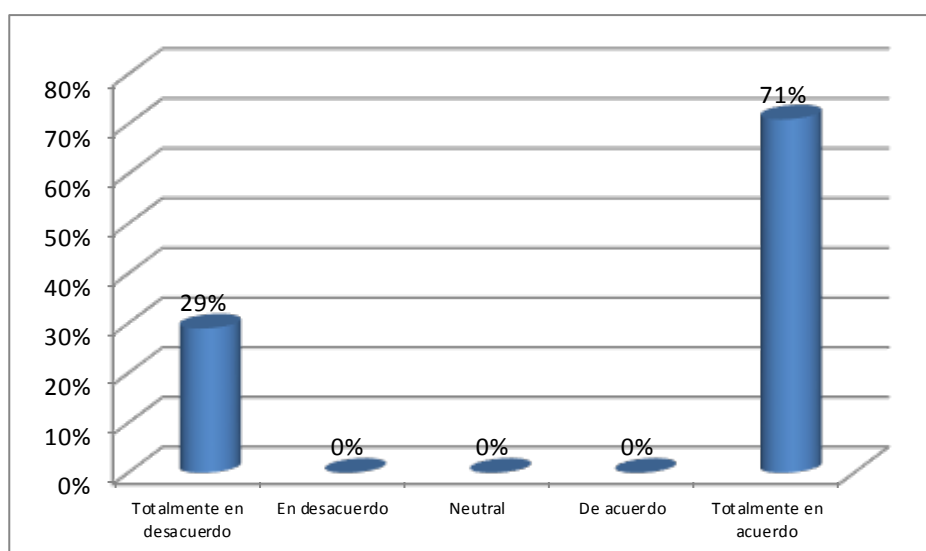
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 83% de los encuestados acepta que el seguimiento de las recomendaciones sobre la logística corporativa permitirá verificar si se están cumpliendo las recomendaciones de los auditores contratados por la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No. 17:**

La mejora continua empresarial comprende la creatividad e innovación en recursos, actividades, funciones, procesos y procedimientos.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	14	29.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	36	71.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 12:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

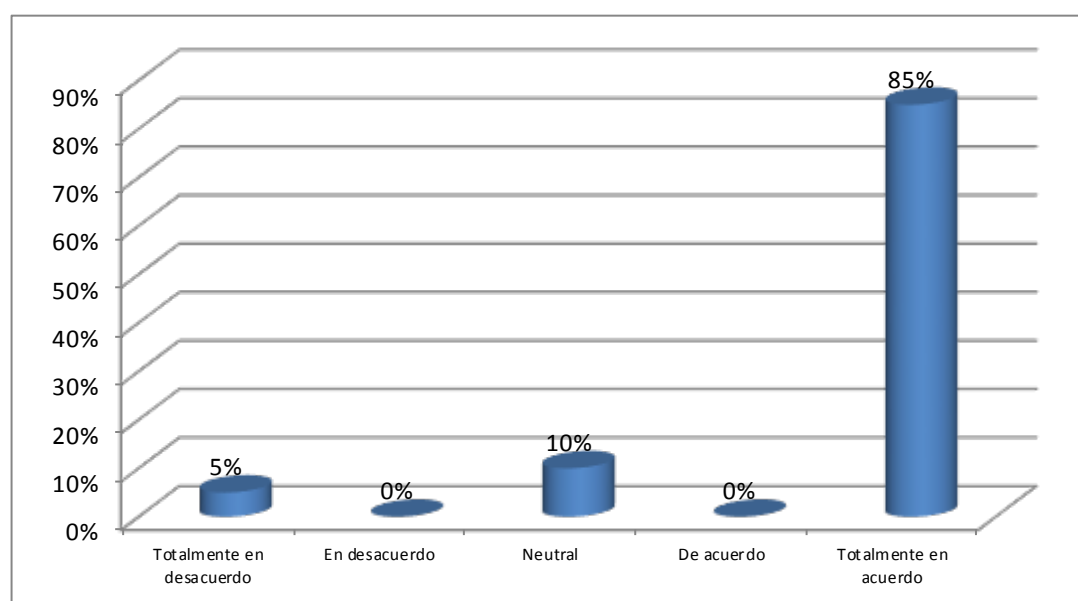
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 71% de los encuestados acepta que la mejora continua empresarial comprende la creatividad e innovación en recursos, actividades, funciones, procesos y procedimientos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que la empresa necesariamente tiene que entrar en un proceso de mejora continua para asegurar su continuidad en el mercado.

**TABLA No. 18:**

La economía empresarial trata de las compras y gastos a los menores precios pero manteniendo la calidad del servicio.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	05.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	43	85.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 13:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 85% de los encuestados acepta que la economía empresarial trata de las compras y gastos a los menores precios, pero manteniendo la calidad del servicio en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que el ahorro en costos y gastos es de mucha ayuda para la empresa.

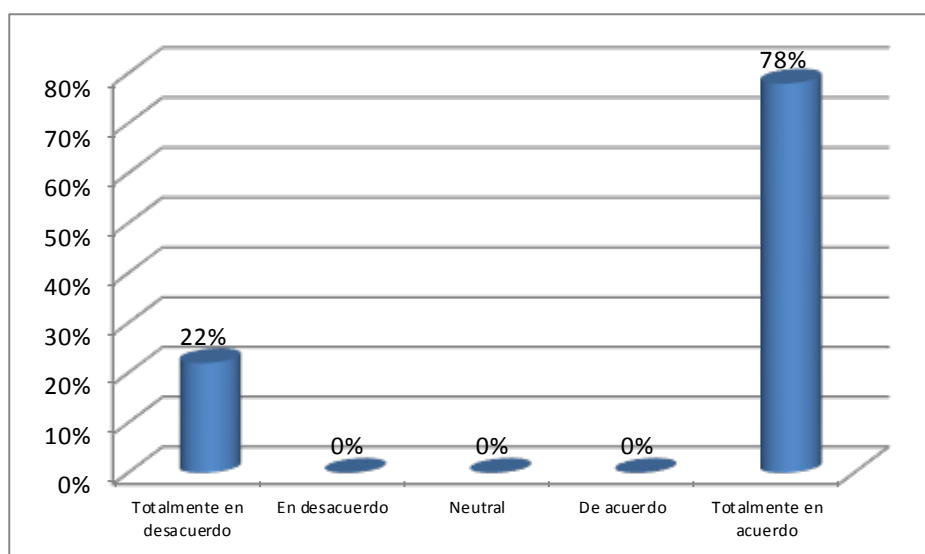


**TABLA No.19:**

La economía empresarial busca el mayor beneficio de las compras y gastos en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	11	22.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	39	78.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 14:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

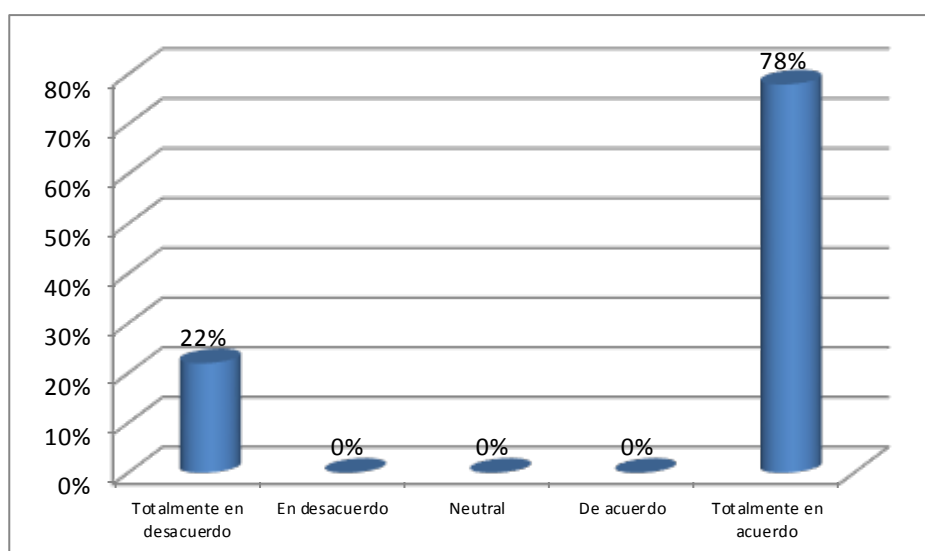
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 78% de los encuestados acepta que la economía empresarial busca el mayor beneficio de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que se deben obtener los mejores beneficios de los costos empresariales.

**TABLA No. 20:**

La eficiencia empresarial trata de la racionalización óptima de los recursos en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	11	22.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	39	78.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 15:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

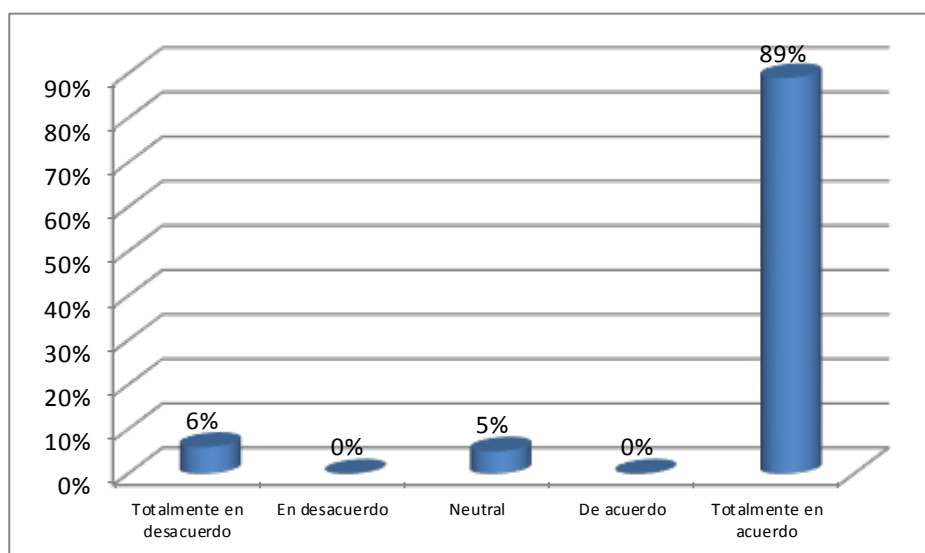
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 78% de los encuestados acepta que la eficiencia empresarial trata de la racionalización óptima de los recursos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que solo racionalizando los recursos se podrá tener un alto grado de eficiencia lo que será de mucha ayuda para la mejora continua empresarial.

**TABLA No. 21:**

La eficiencia empresarial busca el mejor aprovechamiento de los recursos en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	03	06.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	02	05.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	45	89.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 16:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

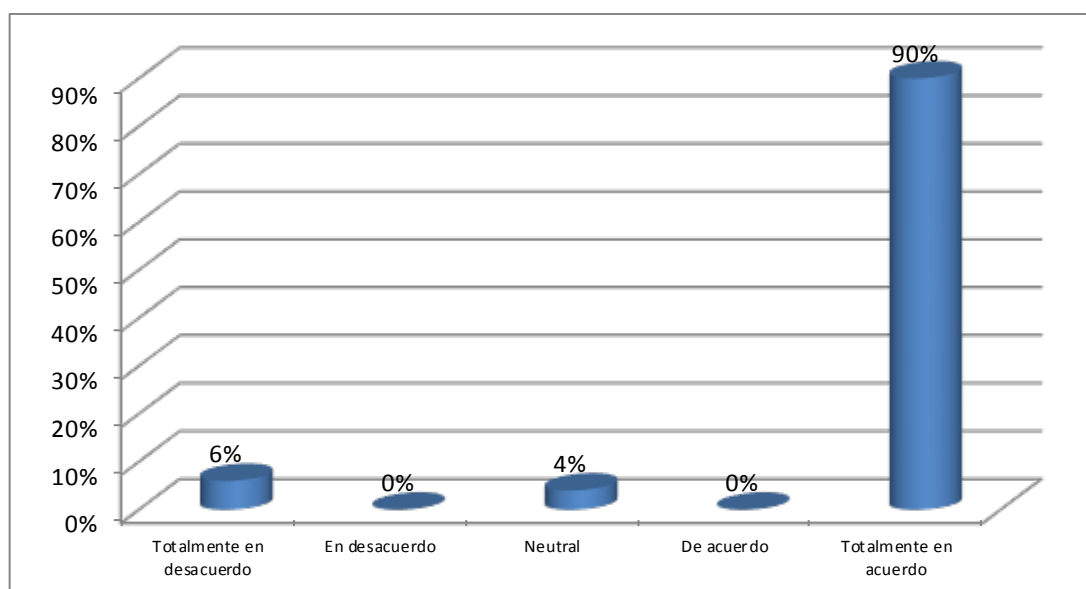
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 89% de los encuestados acepta que la eficiencia empresarial busca el mejor aprovechamiento de los recursos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que los recursos deben utilizarse racionalmente para aprovecharlos mejor en las actividades de la empresa.

**TABLA No. 22:**

La efectividad empresarial se refiere al logro de las metas y objetivos en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	03	06.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	02	04.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	45	90.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 17:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

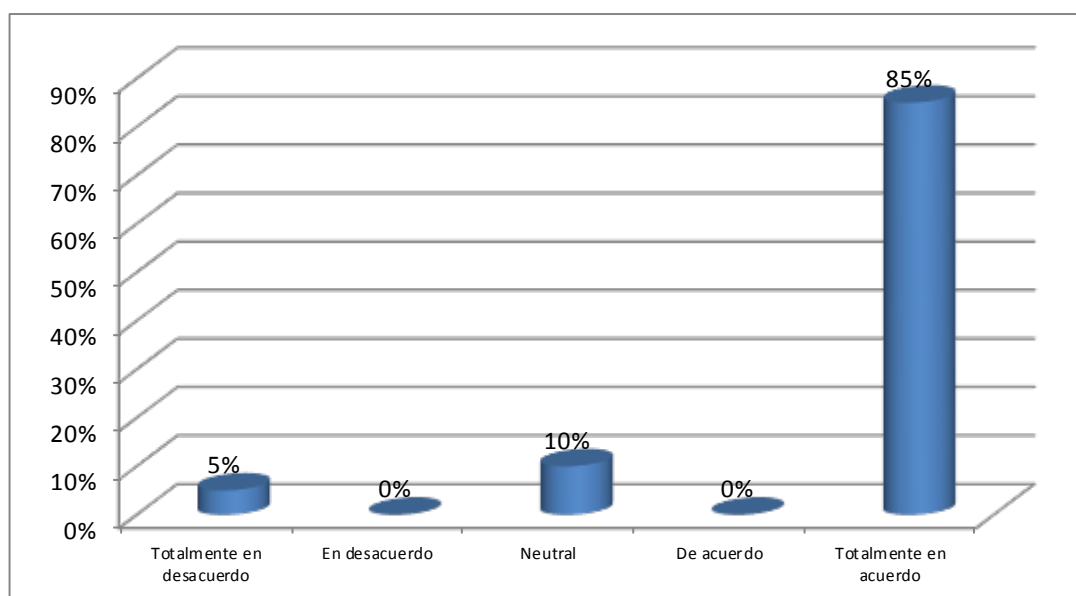
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 90% de los encuestados acepta que la efectividad empresarial se refiere al logro de las metas y objetivos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que es necesario que la empresa logre sus metas y objetivos para estar en efectividad y facilitar la mejora continua empresarial.

**TABLA No. 23:**

La efectividad empresarial trata del cumplimiento de la misión en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	05.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	43	85.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 18:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

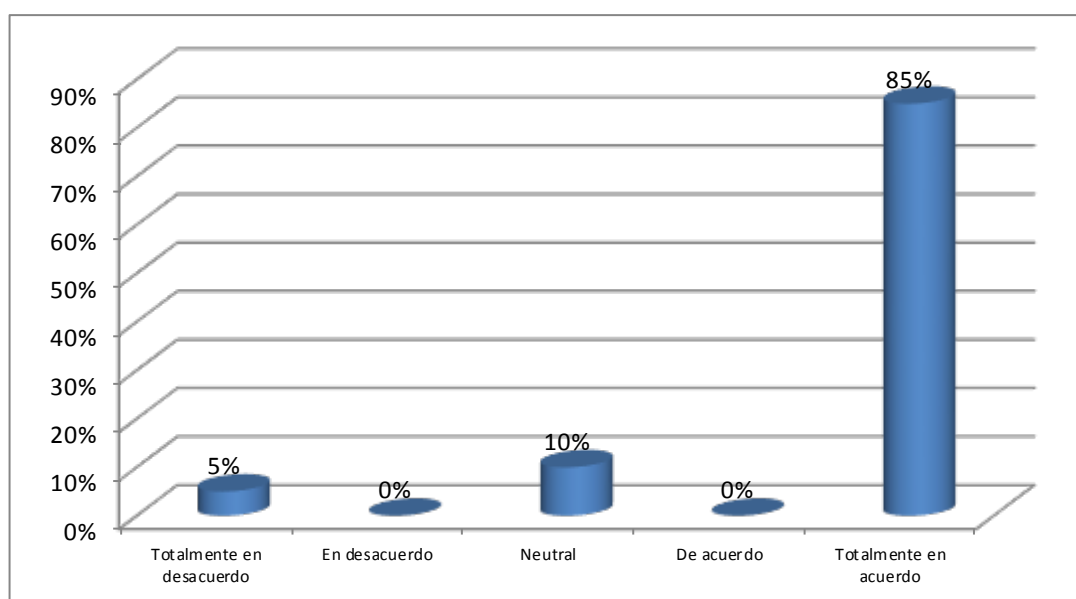
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 85% de los encuestados acepta que la efectividad empresarial trata del cumplimiento de la misión en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que la empresa tiene que cumplir su razón de ser y estar en el mercado con lo cual entra en mejora continua permanente.

**TABLA No. 24:**

La productividad empresarial se refiere a la mayor cantidad y calidad de los servicios por cada recurso utilizado en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	05.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	43	85.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 19:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

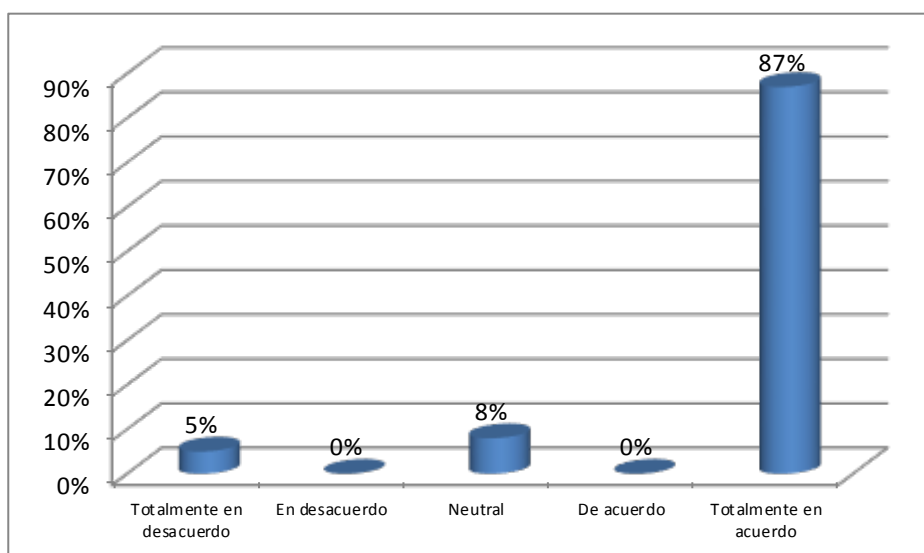
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 85% de los encuestados acepta que la productividad empresarial se refiere a la mayor cantidad y calidad de los servicios por cada recurso utilizado en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que los recursos hay que hacerlos altamente productivos para entrar en mejora continua empresarial.

**TABLA No. 25:**

La productividad empresarial converge a la economía, eficiencia y efectividad y es la base para la mejora continua en la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	05.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	04	08.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	44	87.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 20:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

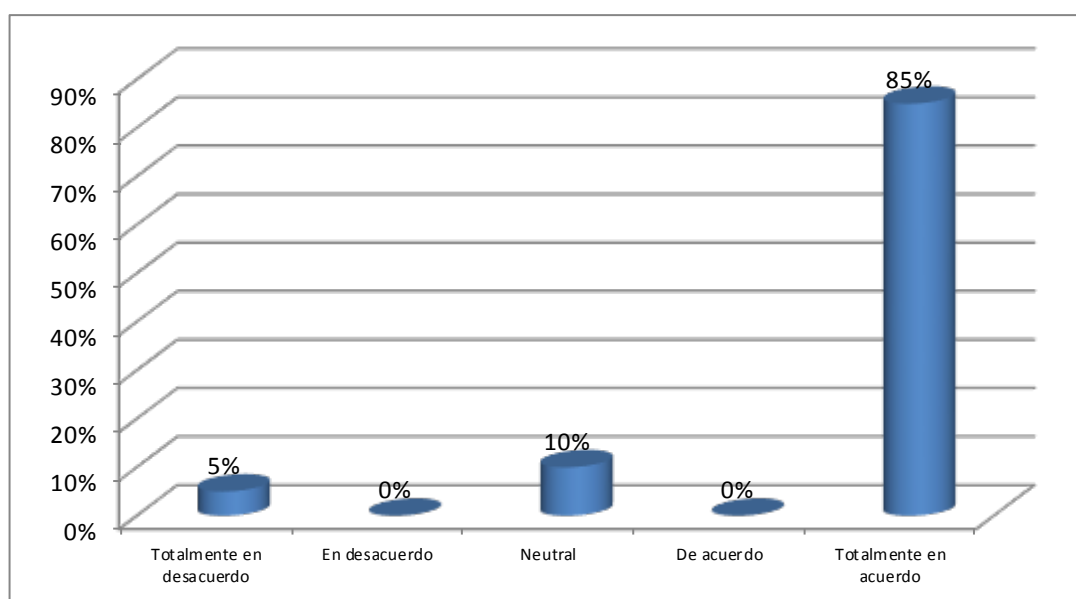
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 87% de los encuestados acepta que la productividad empresarial converge a la economía, eficiencia y efectividad y es la base para la mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que a mayor productividad, mejor calidad de bienes y servicios y por tanto competitividad empresarial.

**TABLA No. 26:**

La competitividad empresarial consiste en que los recursos y todo el quehacer estén por encima de los estándares promedio de la empresa.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	05.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	05	10.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	43	85.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 21:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 85% de los encuestados acepta que la competitividad empresarial consiste en que los recursos y todo el quehacer esté por encima de los estándares promedio de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que si la empresa no alcanza altos estándares no puede enfrentarse a la competencia exigente del mercado.

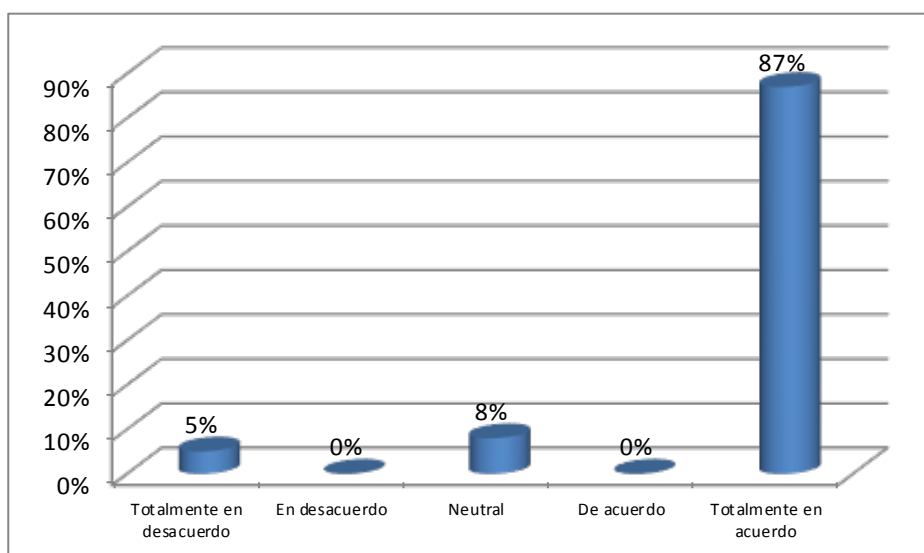


**TABLA No.27:**

La competitividad empresarial se refiere a la imposición de la empresa sobre otras en el sector de transporte de carga.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente en desacuerdo	02	05.00
2	En desacuerdo	00	00.00
3	Neutral	04	08.00
4	De acuerdo	00	00.00
5	Totalmente de acuerdo	44	87.00
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta realizada.

**FIGURA No. 22:**

Fuente: Encuesta realizada.

### **INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 87% de los encuestados acepta que la competitividad empresarial se refiere a la imposición de la empresa sobre otras en el sector de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado significa que teniendo altos estándares de calidad en los servicios que presta la empresa se impone a su competencia y gana mercado y asegura su continuidad.

### 3.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

#### 3.2.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

##### Hipótesis nula:

**H0:** La logística corporativa NO se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

##### Hipótesis Alternativa:

**H1:** La logística corporativa se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No. 28**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>variables de la investigación</b>	<b>Indicadores estadísticos</b>	<b>Logística corporativa</b>	<b>Mejora continua empresarial</b>
<b>Logística corporativa</b>	Correlación de Spearman	100%	<b>83.40%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.30%</b>
	Muestra	50	50
<b>Mejora continua empresarial</b>	Correlación de Spearman	<b>83.40%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.30%</b>	
	Muestra	50	50

Fuente: Encuesta realizada

Esta tabla mide el grado de relación entre las variables independiente y dependiente. Dentro de ello el coeficiente de correlación y el grado de significancia.

La correlación se mide mediante la determinación del Coeficiente de correlación. R = Coeficiente de correlación. Este método mide el grado de relación existente entre dos variables, el valor de R varía de -1 a 1.

El valor del coeficiente de relación se interpreta de modo que a medida que R se aproxima a 1, es más grande la relación entre los datos, por lo tanto R (coeficiente de correlación) mide la aproximación entre las variables.

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 83.40%, lo cual indica correlación directa, alta y por tanto apoya el modelo de investigación desarrollada.

La prueba de significancia estadística busca probar que existe una diferencia real, entre dos variables estudiadas, y además que esta diferencia no es al azar. Siempre que se estudie dos diferencias existe la probabilidad que dichas diferencias sean producto del azar y por lo tanto deseamos conocerlo y para ello usamos la probabilidad que no es más que el grado de significación estadística, y suele representarse con la letra p.

El valor de p es conocido como el valor de significancia. Cuanto menor sea la p, es decir, cuanto menor sea la probabilidad de que el azar pueda haber producido los resultados observados, mayor será la tendencia a concluir que la diferencia existe en realidad. El valor de p menor de 0.05 nos indica que el investigador acepta que sus resultados tienen un 95% de probabilidad de no ser producto del azar, en otras palabras aceptamos con un valor de  $p = 0.05$ , que podemos estar equivocados en un 5%.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.30%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa y que dicho valor no se debe a la casualidad, sino a la lógica y sentido del modelo de investigación formulado.

#### 4.2.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS SECUNDARIA 1

##### Hipótesis nula:

**H0:** La gestión de las compras NO se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

En cambio la hipótesis alternativa es la siguiente:

##### Hipótesis Alternativa:

**H1:** La gestión de las compras se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No. 29**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>Variables de la investigación</b>	<b>Indicadores estadísticos</b>	<b>Gestión de las compras</b>	<b>Mejora continua empresarial</b>
<b>Gestión de las compras</b>	Correlación de Spearman	100%	<b>83.80%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.39%</b>
	Muestra	50	50
<b>Mejora continua empresarial</b>	Correlación de Spearman	<b>83.80%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.39%</b>	
	Muestra	50	50

Fuente: Encuesta realizada

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 83.80%, lo cual indica correlación directa, alta y por tanto apoya el modelo de investigación desarrollada.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.39%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y

aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa.

#### 4.2.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS SECUNDARIA 2

##### Hipótesis nula:

**H0:** La gestión del almacenamiento y distribución NO se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

En cambio la hipótesis alternativa es la siguiente:

##### Hipótesis Alternativa:

**H1:** La gestión del almacenamiento y distribución se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No. 30**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>Variables de la investigación</b>	<b>Indicadores estadísticos</b>	<b>Gestión del almacenamiento y distribución</b>	<b>Mejora continua empresarial</b>
<b>Gestión del almacenamiento y distribución</b>	Correlación de Spearman	100%	<b>83.90%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.32%</b>
	Muestra	50	50
<b>Mejora continua empresarial</b>	Correlación de Spearman	<b>83.90%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.32%</b>	
	Muestra	50	50

Fuente: Encuesta realizada

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 83.90%, lo cual indica correlación directa, alta y por tanto apoya el modelo de investigación desarrollada.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.32%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con

la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa.

#### 4.2.4. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS SECUNDARIA 3

##### Hipótesis nula:

**H0:** La gestión de la cadena de suministro NO se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

En cambio la hipótesis alternativa es la siguiente:

##### Hipótesis Alternativa:

**H1:** La gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No. 31**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>INDICADORES ESTADÍSTICOS</b>	<b>GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b>	<b>MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL</b>
<b>Gestión de la cadena de suministro</b>	Correlación de Spearman	100%	<b>83.62%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.45%</b>
	Muestra	50	50
<b>Mejora continua empresarial</b>	Correlación de Spearman	<b>83.62%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.45%</b>	
	Muestra	50	50

Fuente: Encuesta realizada

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 83.62%, lo cual indica correlación directa, alta y por tanto apoya el modelo de investigación desarrollada.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.45%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con



la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa.

#### 4.2.5. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS SECUNDARIA 4

##### Hipótesis nula:

**H0:** La auditoría operativa de la logística NO se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

En cambio la hipótesis alternativa es la siguiente:

##### Hipótesis Alternativa:

**H1:** La auditoría operativa de la logística se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No 32**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>INDICADORES ESTADÍSTICOS</b>	<b>AUDITORÍA OPERATIVA DE LA LOGÍSTICA</b>	<b>MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL</b>
<b>Auditoría operativa de la logística</b>	Correlación de Spearman	100%	<b>83.05%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.88%</b>
	Muestra	50	50
<b>Mejora continua empresarial</b>	Correlación de Spearman	<b>83.05%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.88%</b>	
	Muestra	50	50

Fuente: Encuesta realizada

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 83.05%, lo cual indica correlación directa, alta y por tanto apoya el modelo de investigación desarrollada.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.88%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y

aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa.

#### 4.2.6. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS SECUNDARIA 5

##### Hipótesis nula:

**H0:** El seguimiento de las recomendaciones NO se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

En cambio la hipótesis alternativa es la siguiente:

##### Hipótesis Alternativa:

**H1:** El seguimiento de las recomendaciones se relaciona significativamente en la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

**TABLA No. 33**  
**CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>Variabes de la investigación</b>	<b>Indicadores estadísticos</b>	<b>Seguimiento de las recomendaciones</b>	<b>Mejora continua empresarial</b>
<b>Seguimiento de las recomendaciones</b>	Correlación de Spearman	100%	<b>83.05%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.88%</b>
	Muestra	50	50
<b>Mejora continua empresarial</b>	Correlación de Spearman	<b>83.05%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.88%</b>	
	Muestra	50	50

Fuente: Encuesta realizada

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 83.05%, lo cual indica correlación directa, alta y por tanto apoya el modelo de investigación desarrollada.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.88%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y

aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa.

### **3.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

- 1) El 83% de los encuestados acepta que la logística corporativa es la actividad empresarial que cubre la gestión y la planificación de actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 84% presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal, por Bohorquez, E. y Puello, R. (2013). Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. y Corpisos S.A. en el Municipio de Turbaco, Bolívar. (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias, Colombia. Este resultado es alto y por tanto favorece a la investigación y significa que la logística corporativa es una actividad de la empresa que es transversal que utiliza recursos y conllevar actividades, procesos y procedimientos que deben ser realizados con la mayor eficiencia posible para que facilitan la mejor continua empresarial.
  
- 2) El 83% de los encuestados acepta que la mejora continua empresarial comprende la creatividad e innovación en recursos, actividades, funciones, procesos y procedimientos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 82% presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal, por Cabrera, G. y Pereda, E. (2015). Estudio de mejora integral en la Empresa Transportes Pereda S.R.L. (Tesis de pregrado). Universidad de Lima. Lima. Este resultado similar al obtenido para la variable independiente es alto y por tanto favorece a la investigación desarrollada y significa que es una necesidad de la empresa entrar en el proceso de mejora continua y aplicar la creatividad e innovación en el desarrollo de su giro para asegurar el cumplimiento de las metas, objetivos y la misión correspondiente.

## CONCLUSIONES:

Las conclusiones están relacionadas con los objetivos de la investigación y son las siguientes:

- 1) Se ha determinado que la logística corporativa se relaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana; mediante la gestión de las compras, la gestión del almacenamiento y distribución; la gestión de la cadena de suministro, la auditoría operativa de la logística y el seguimiento de las recomendaciones de la auditoría de la logística.
- 2) Se ha establecido que la gestión de las compras se relaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana; mediante la planeación, organización y control de las compras de bienes y servicios de la empresa.
- 3) Se ha determinado que la gestión del almacenamiento y distribución se relaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana; mediante la organización y el control del almacenamiento y distribución.
- 4) Se ha establecido que la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana; mediante la toma de decisiones de la cadena en sus diferentes procesos.
- 5) Se ha determinado que la auditoría operativa de la logística se relaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana; mediante la planeación, ejecución e informe de dicha auditoría.
- 6) Se ha determinado que el seguimiento de las recomendaciones se relaciona con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana; mediante la verificación de las recomendaciones efectuadas por los auditores.

### **RECOMENDACIONES:**

Las recomendaciones han sido formuladas en base a las conclusiones de la investigación y son las siguientes:

- 1) Se recomienda a los directivos y funcionarios de la empresa tener en cuenta que la logística corporativa se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 2) Se recomienda a los directivos y funcionarios de la empresa tener en cuenta la gestión de las compras se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 3) Se recomienda a los directivos y funcionarios de la empresa tener en cuenta la gestión del almacenamiento y distribución se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 4) Se recomienda a los directivos y funcionarios de la empresa tener en cuenta la gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 5) Se recomienda a los directivos y funcionarios de la empresa tener en cuenta la auditoría operativa de la logística se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.
- 6) Se recomienda a los directivos y funcionarios de la empresa tener en cuenta el seguimiento de las recomendaciones se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.<sup>3</sup>

- 7) Se recomienda a las autoridades del gobierno promover el proceso de la logística corporativa, por cuanto la misma conlleva a facilitar la formalización de la economía y a tributar correctamente a los contribuyentes.
- 8) Se recomienda a las autoridades del gobierno a promover la creatividad e innovación como forma de entrar en mejora continua en las empresas, mediante el otorgamiento de determinados incentivos tributarios o de otro tipo.



### FUENTES DE INFORMACIÓN:

- Ballou, R. (2014). Logística. Administración de la cadena de suministro. México. Pearson Educación
- Bohorquez, E. y Puello, R. (2013). Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. y Corpisos S.A. en el Municipio de Turbaco, Bolívar. (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias, Colombia. Recuperado de: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/468/1/TESIS.pdf>
- Cabrera, G. y Pereda, E. (2015). Estudio de mejora integral en la Empresa Transportes Pereda S.R.L. (Tesis de pregrado). Universidad de Lima. Lima. Recuperado de: [http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/3297/cabrera\\_llerena\\_gr esia.pdf?sequence=1&isallowed=y](http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/3297/cabrera_llerena_gr esia.pdf?sequence=1&isallowed=y)
- Cadena, A. y Galindez, S. (30 de abril del 2008) Mejoramiento continuo. Recuperado de: <http://elmejoramientocontinuo.blogspot.com/2008/04/historia.html>
- Carranza, D. (2016). Análisis y mejora del proceso productivo de confecciones de prendas t-shirt en una empresa textil mediante el uso de herramientas de manufactura esbelta. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/6084/1/Carranza\\_cd.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/6084/1/Carranza_cd.pdf)
- Congreso de la República (11 de julio 2014). Ley N° 30224- Ley que crea el sistema nacional para la calidad y el instituto nacional de calidad. Lima. Recuperado de: <https://www.inacal.gob.pe/repositorioaps/data/1/1/5/jer/mlegal/files/ley-30224.pdf>
- Congreso de la República (16 de setiembre del 2018). Decreto Legislativo N° 1439: Decreto legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. Lima: Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-legislativo-del-sistema-nacional-de-abastecimiento-decreto-legislativo-n-1439-1692078-14>
- Enplanta (15 febrero de 2017). Glosario de Mejoramiento continuo. Recuperado de: <http://www.enplanta.com/glosario-de-mejoramiento-continuo-2/>
- Gudiel, S. (2018). Mejora continua en la gestión del proceso de manufactura de una empresa de confecciones del Perú y su efecto en los indicadores de fabricación. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Recuperado de:

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7832/gudiel\\_ts%20-%20resumen.pdf?sequence=1&isallowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7832/gudiel_ts%20-%20resumen.pdf?sequence=1&isallowed=y)

Johnson, G. y Scholes, K. (2015). Dirección Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd.

Kou, K. (2016). Análisis bajo la metodología SCOR del sistema logístico de una empresa comercializadora cuyo CORE principal es distribuir al Estado. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/7129/kou\\_ortiz\\_katherine\\_metodologia.pdf?sequence=1&isallowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/7129/kou_ortiz_katherine_metodologia.pdf?sequence=1&isallowed=y)

Lamas, M. (16 de setiembre del 2014). Evolución histórica y conceptual de la Logística. Buenos Aires. Revista No. 84 de Industrias y Empresas. Recuperado de: <http://www.industriasyempresas.com.ar/node/2130>

Logística (10 de marzo del 2018). Términos de logística empresarial. Recuperado de: <http://logistica1.weebly.com/glosario.html>

Milla, G. y Silva, M. (2013). Plan de mejora del almacén y planificación de las rutas de transporte de una distribuidora de productos de consumo masivo. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4598/milla\\_gloria\\_y\\_silva\\_marlene\\_planificacion\\_rutas\\_transporte.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4598/milla_gloria_y_silva_marlene_planificacion_rutas_transporte.pdf?sequence=1)

Molina, J. (2015). Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales SA. (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10267/1/ups-gt001298.pdf>

Portal manual de Ingeniería Industrial (14 de octubre de 2009). Breve historia de la mejora continua. Recuperado de: <http://manualingenieriaindustrial.blogspot.com/2009/10/breve-historia-de-la-mejora-continua.html>

Soto, L. y Madrid, J. y Lom, J. (2015) Desarrollo y elaboración de manual de mejora continua: las ocho áreas esenciales para la educación del personal hacia la productividad y mejora de las empresas. Universidad Autónoma De Ciudad Juárez, Juárez, México. Recuperado de: <http://www.uacj.mx/dgdc/dc/sp/documents/rti/2015/iada/-desarrollo%20y%20elaboraci%c3%b3n.pdf>

- Suárez, M. (2017). La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: un estudio en los Ayuntamientos de España. (Tesis doctoral). Universidad Ramón Llull. Barcelona, España. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9178/sostenibilidad-mfsb-tesis-phd-vf.pdf;jsessionid=7594da3a01aba38151fd3b7517506b3d?sequence=2>
- Terry, G. (2015). Administración. Madrid: Prentice May International.
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. y Strickland, L. (2014). Administración Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd.

## ANEXOS:

ANEXO No. 1:  
Tabla 34:

“LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2018”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES, DIMENSIONES	MÉTODO
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la logística corporativa en la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b></p> <p>1) ¿Cómo se relaciona la gestión de las compras con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>2) ¿Cómo se relaciona la gestión del almacenamiento y distribución con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>3) ¿Cómo se relaciona la gestión de la cadena de suministro con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>4) ¿Cómo se relaciona la auditoría operativa de la logística con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p> <p>5) ¿Cómo se relaciona el seguimiento de las recomendaciones con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación de la logística corporativa con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1) Establecer la relación de la gestión de las compras con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>2) Determinar la relación de la gestión del almacenamiento y distribución con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>3) Establecer la relación de la gestión de la cadena de suministro con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>4) Determinar la relación de la auditoría operativa de la logística con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>5) Determinar la relación del seguimiento de las recomendaciones con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>La logística corporativa se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p>1) La gestión de las compras se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>2) La gestión del almacenamiento y distribución se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>3) La gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>4) La auditoría operativa de la logística se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p> <p>5) El seguimiento de las recomendaciones se relaciona significativamente con la mejora continua de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&amp;R en Lima Metropolitana.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> X. LOGÍSTICA CORPORATIVA</p> <p><b>Dimensiones:</b> X.1. Gestión de las compras corporativas X.2. Gestión del almacenamiento y distribución X.3. Gestión de la cadena de suministro X.4. Auditoría operativa de la logística X5. Seguimiento de las recomendaciones logísticas</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> Y. MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL</p> <p><b>Dimensiones:</b> Y.1. Economía empresarial Y.2. Eficiencia empresarial Y.3. Efectividad empresarial Y.4. Productividad empresarial Y.4. Competitividad empresarial</p> <p><b>VARIABLE INTERVINIENTE</b> Z. EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&amp;R EN LIMA METROPOLITANA</p>	<p>Esta investigación es de tipo aplicada.</p> <p>La investigación es del nivel descriptivo-explicativo.</p> <p>En esta investigación se utilizaron los siguientes métodos: Descriptivo, Inductivo, Deductivo</p> <p>El diseño que se aplicó fue el no experimental.</p> <p>La población de la investigación estuvo conformada por 50 personas</p> <p>La muestra estuvo conformada por 50 personas</p> <p>Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método NO probabilístico.</p> <p>Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron las siguientes Encuestas; Toma de información y Análisis documental.</p> <p>Los instrumentos para la recolección de datos que se utilizaron fueron los siguientes cuestionarios, fichas bibliográficas y Guías de análisis.</p> <p>Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos: Ordenamiento y clasificación; Registro manual; Proceso computarizado con Excel; Proceso computarizado con SPSS.</p> <p>Se aplicaron las siguientes técnicas de análisis: Análisis documental; Indagación; Conciliación de datos; Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes; Comprensión de gráficos</p>

**ANEXO No. 2:**  
**INSTRUMENTO: ENCUESTA**

**INSTRUCCIONES GENERALES:**

Esta encuesta es personal y anónima, está dirigida a personal relacionado con la Empresa de Transporte de carga Corporación Logística R&R de Lima Metropolitana. Agradezco dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad a las diversas preguntas del cuestionario, todo lo cual permitirá tener un acercamiento científico a la realidad concreta de la logística corporativa y su relación con la mejora continua de la Empresa de Transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana.

Para contestar considere lo siguiente:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En Desacuerdo

3= Neutral

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

**Tabla 35:**  
**CUESTIONARIO DE ENCUESTA.**

NR	PREGUNTA	1	2	3	4	5
	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> <b>LOGÍSTICA CORPORATIVA</b>					
1	¿La logística empresarial es la actividad empresarial que cubre la gestión y la planificación de actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>DIMENSIÓN:</b> <b>GESTIÓN DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS</b>					
2	¿La gestión de compras asegura que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
3	¿La gestión de compras corporativas comprende el conjunto de acciones para ejecutar la decisión de compra tomada anteriormente en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>DIMENSIÓN:</b> <b>GESTIÓN DEL AMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN</b>					
4	¿La gestión del almacenamiento comprende la gestión la gestión física de los productos almacenados, su ubicación y cuidado que se debe tener en la empresa					

	de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?				
5	¿La distribución comprende los flujos de materiales dentro del almacén y los métodos para el movimiento de los mismos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?				
	<b>DIMENSIÓN:</b>  <b>GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO</b>				
6	¿La gestión de la cadena de suministro se relaciona con la planeación y organización de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?				
7	¿La gestión de la cadena de suministro se relaciona con la coordinación y el control de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?				
	<b>DIMENSIÓN:</b>  <b>AUDITORÍA OPERATIVA DE LA LOGÍSTICA</b>				
8	¿La auditoría operativa es el examen que se aplicará el proceso de la logística corporativa en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?				
9	¿La auditoría operativa facilitará amplia información para la mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?				
	<b>DIMENSIÓN:</b>  <b>SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES LOGÍSTICAS</b>				
10	¿Las recomendaciones de la auditoría logística deben estar formuladas sobre bases consistentes para que				

	tengan el provecho necesario en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
11	¿El seguimiento de las recomendaciones sobre la logística corporativa permitirá verificar si se están cumpliendo las recomendaciones de los auditores contratados por la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL</b>					
12	¿La mejora continua empresarial comprende la creatividad e innovación en recursos, actividades, funciones, procesos y procedimientos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>DIMENSIÓN: ECONOMÍA EMPRESARIAL</b>					
13	¿La economía empresarial trata de las compras y gastos a los menores precios pero manteniendo la calidad del servicio en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
14	¿La economía empresarial busca el mayor beneficio de las compras y gastos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>DIMENSIÓN: EFICIENCIA EMPRESARIAL</b>					



15	¿La eficiencia empresarial trata de la racionalización óptima de los recursos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
16	¿La eficiencia empresarial busca el mejor aprovechamiento de los recursos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>DIMENSIÓN: EFECTIVIDAD EMPRESARIAL</b>					
17	¿La efectividad empresarial se refiere al logro de las metas y objetivos en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
18	¿La efectividad empresarial trata del cumplimiento de la misión en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
	<b>DIMENSIÓN: PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL</b>					
19	¿La productividad empresarial se refiere a la mayor cantidad y calidad de los servicios por cada recurso utilizado en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
20	¿La productividad empresarial converge a la economía, eficiencia y efectividad y es la base para la mejora continua en la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					

	<b>DIMENSIÓN:</b>					
	<b>COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b>					
21	¿La competitividad empresarial consiste en que los recursos y todo el quehacer esté por encima de los estándares promedio de la empresa de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					
22	¿La competitividad empresarial se refiere a la imposición de la empresa sobre otras en el sector de transporte de carga Corporación Logística R&R en Lima Metropolitana?					

**ANEXO 3:**  
**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO**

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominada: **“LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2018”**mi calificación sobre un estándar del 90%, es la siguiente:

**Tabla 36:**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTO ACADÉMICO**

No.	PREGUNTA	55	65	75	85	95	100
1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?						X
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables e dimensiones de la investigación?						X
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?						X
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?						X
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?						X

Dado que todas las preguntas del instrumento superan el parámetro del 90%.

El instrumento queda validado favorablemente por:

- ❖ EXPERTO ACADÉMICO: DOCTOR DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS
- ❖ GRADOS: DOCTOR EN ADMINISTRACION. DOCTOR EN ECONOMÍA, DOCTOR EN CONTABILIDAD
- ❖ CENTRO LABORAL: ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL.

- ❖ OTROS CENTROS: ASESOR ACADÉMICO EXTERNO DE LA PUCP, UPC, USMP, UIGV, UPA, UPCI, WIENER, ETC.
- ❖ DNI: 40878290.
- ❖ DOMICILIO: CALLE HORACIO URTEAGA 802 DPTO 703 DISTRITO DE JESUS MARÍA LIMA.
- ❖ TELEFONO FIJO: 414-8637.
- ❖ CELULAR: 999-774-752

#### ANEXO 4:

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO CON EL ALFA DE CRONBACH VERIFICADA POR EXPERTO ACADÉMICO

Después de revisado el instrumento del Plan de tesis denominado: “**LA LOGÍSTICA CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA CORPORACIÓN LOGÍSTICA R&R EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2018**”, debo indicar que dicho instrumento es factible de reproducción por otros investigadores.

Es decir, los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serán similares si se volviera a medir las mismas variables en condiciones idénticas.

Este aspecto de la razonable exactitud con que el instrumento mide lo que se ha pretendido medir es lo que se denomina la confiabilidad del instrumento, la misma que se cumple con el instrumento de encuesta de este trabajo.

**Tabla 37:**

#### DETERMINACIÓN DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD

VARIABLES	COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH	NÚMERO DE ÍTEMS
LOGÍSTICA CORPORATIVA	92.28%	11
MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL	92.45%	11
<b>TOTAL</b>	<b>92.34%</b>	<b>22</b>

Estas son las conclusiones sobre el coeficiente confiabilidad:

- 1) Para la Variable independiente **LOGÍSTICA CORPORATIVA** el valor del coeficiente es de 92.28%, lo que indica alta confiabilidad.
- 2) Para la variable dependiente **MEJORA CONTINUA EMPRESARIAL** el valor del coeficiente es de 92.45%, lo que indica una alta confiabilidad.

- 3) El coeficiente Alfa de Cronbach para la **ESCALA TOTAL** es de 92.34%, lo cual indica una alta confiabilidad del instrumento.
- 4) Finalmente, la confiabilidad, tanto de la escala total, como de las dos variables en particular, presentan valores que hacen que el instrumento pueda ser útil para alcanzar los objetivos de la investigación

Se confirme la confiabilidad del instrumento por:

- ❖ EXPERTO ACADÉMICO: DOCTOR DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS
- ❖ GRADOS: DOCTOR EN ADMINISTRACION. DOCTOR EN ECONOMÍA, DOCTOR EN CONTABILIDAD
- ❖ CENTRO LABORAL: ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL.
- ❖ OTROS CENTROS: ASESOR ACADÉMICO EXTERNO DE LA PUCP, UPC, USMP, UIGV, UPA, UPCI, WIENER, ETC.
- ❖ DNI: 40878290.
- ❖ DOMICILIO: CALLE HORACIO URTEAGA 802 DPTO 703 DISTRITO DE JESUS MARÍA LIMA.
- ❖ TELEFONO FIJO: 414-8637.
- ❖ CELULAR: 999-774-752