Revista Científica Multidisciplinar G-ner@ndo

ISSN: 2806-5

Planeación Estratégica de la Administración de la Cadena de Suministros de la Empresa Unnoparts.S.A. en Santo Domingo, 2022.

Strategic Planning of the Administration of the Supply Chain of the Company Unnoparts.S.A. in Santo Domingo, 2022.

Tnlgo. Morocho Merino Víctor Alejandro, MSc. Valladares Guamán César Augusto

APRENDIZAJE

Junio, V°4-N°1; 2023

- ✓ **Recibido:** 18/03/2023
- ✓ **Aceptado**: 22/03/2023
- ✓ **Publicado:** 30/06/2023

INSTITUCIÓN

Instituto Superior Tecnológico Tsáchila.
Instituto Superior Tecnológico Tsáchila

PAIS

Santo Domingo- Ecuador
Santo Domingo- Ecuador
Santo Domingo- Ecuador
Santo Domingo- Ecuador
Santo Domingo- Ecuador

CORREO:

victormorochomerino@tsachila.edu.ec
cesarvalladares@tsachila.edu.ec

ORCID:

https://orcid.org/0009-0003-4431-0158
https://orcid.org/0000-0002-5291-9217

APA.

Morocho, V. Valladares, C. (2023). Planeación Estratégica de la Administración de la Cadena de Suministros de la Empresa Unnoparts.S.A. en Santo Domingo, 2022. Revista G-ner@ndo, V°4 (N°1). 606– 624.

Resumen

La investigación realizada permitió conocer los inconvenientes que afronta la empresa Unnoparts S.A. en los procesos logísticos de adquisición de productos y materiales, recepción y almacenamiento, y preparación de pedidos, de igual forma, las pérdida de productividad y confiabilidad por parte de sus clientes a partir de esta problemática, por ello la presente investigación tuvo como objetivo el análisis de los procesos logísticos de la cadena de suministro para proponer un plan de mejora alineadas a los inconvenientes detectados y alcanzar la eficiencia en estos procesos logísticos, por lo que se utilizó el enfoque mixto, en donde se aplicaron encuestas para el enfoque cuantitativo; y entrevista y ficha de observación para el enfoque cualitativo, de tal manera que permita recolectar información y conocer los problemas que atraviesa la empresa Unnoparts actualmente, lo cual permitió realizar un posterior análisis de los inconvenientes y mejorar sus procesos que intervienen.

Palabras Clave: Cadena de suministro-eficiencia-procesos logísticos-adquisición de productos-recepción y almacenamiento-preparación de pedidos

Abstract

The investigation carried out allowed to know the inconveniences faced by the company Unnoparts S.A. in the logistic processes of acquisition of products and materials, reception and storage, and order preparation, in the same way, the loss of productivity and reliability by its clients from this problem, for this reason the present investigation had as objective the analysis of the logistics processes of the supply chain to propose an improvement plan aligned with the detected drawbacks and achieve efficiency in these logistics processes, for which the mixed approach was used, where surveys were applied for the quantitative approach; and interview and observation sheet for the qualitative approach, in such a way that it allows collecting information and knowing the problems that the Unnoparts company is currently going through, which allowed a subsequent analysis of the drawbacks and improvement of its processes involved.

Keywords: Supply chain-efficiency-logistics processes-product acquisition-reception and storage-order preparation

Las obras que se publican en Revista Gner@ndo están bajo la licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional

Introducción

En la actualidad, la empresa ha presentado varios inconvenientes que se origina desde el departamento de compras como recepción de productos en malas condiciones o defectuosos, solicitudes de compras sin procesar, pedidos entregados fuera de tiempo y pedidos rechazados; dentro del departamento administrativo inconvenientes en la estructura organizacional, falta de lineamientos estratégicos y carencia de conocimientos de la función que desempeñan; en el departamento de recursos humanos, incorrecta gestión del personal, desconocimiento de las funciones a realizar por parte de los trabajadores, no contratar personal calificado con habilidades y destrezas que se requiere; en el proceso de despacho, retraso en entrega de los productos por el desabastecimiento, falta de planificación y agendamiento de entrega de productos y escases de un sistema de inventario automatizado; en el departamento financiero se detectó la carencia de un manual de procedimientos para compras y abastecimiento, y retraso en cobros de créditos de productos; y el departamento de ventas insatisfacción de la demanda de los productos y falta de estadísticas de ventas.

Con los inconvenientes descritos se evidencia la ausencia de una correcta planeación estratégica por parte de la empresa Unnoparts.S.A. En cuanto a lo mencionado, es pertinente generar un estudio sobre la planeación estratégica de la administración en la cadena de suministros en la empresa Unnoparts.S.A.

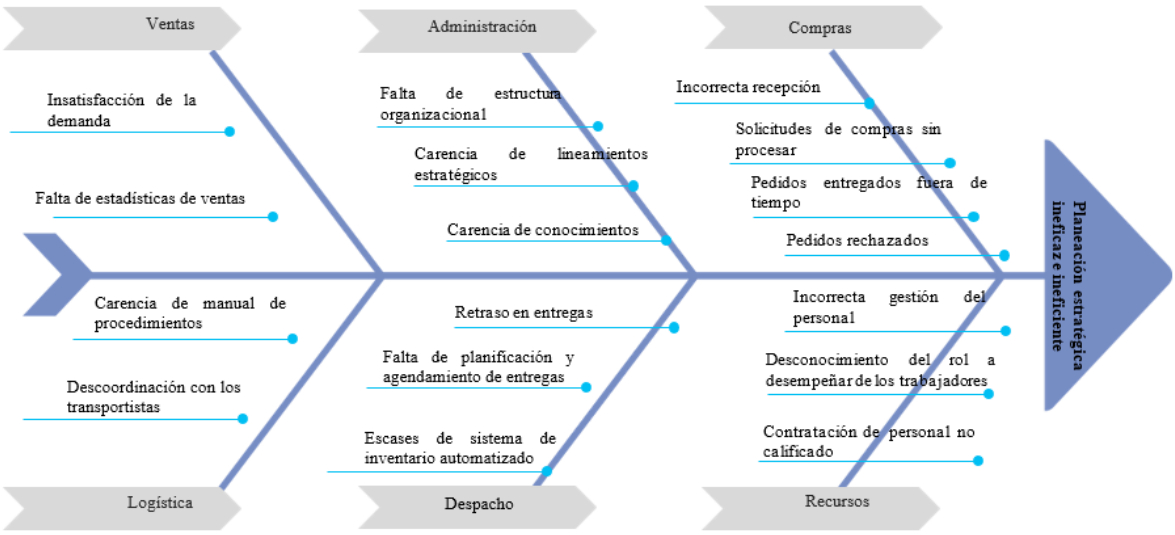

Figura 1. Diagrama de Ishikawa del planteamiento del problema
Fuente: Autoría propia

La importancia de la realización de la presente investigación radica en la mejora de ciertas falencias existentes en algunos procesos de la cadena de suministro de la empresa Unnoparts S.A. en el que la planeación estratégica no es considerada factible en diferentes aspectos, por lo cual es difícil de mantener una correcta ejecución de los procesos logísticos posteriores.

La investigación mediante el aporte de estrategias permitirá la optimización de la planeación estratégica para la administración de la cadena de suministros en la empresa Unnoparts S.A. ubicada en Santo Domingo.

Esta investigación tendrá como beneficiarios principales a los propietarios y colaboradores de la empresa, ya que permite la obtención de nuevos conocimientos y habilidades a partir de la mejora de ciertos procesos logísticos para así alcanzar los objetivos propuestos en la planificación estratégica, de tal manera mantener la dirección en todo momento.

En el ámbito metodológico, la investigación permitirá que las estrategias propuestas para la optimización de la planeación estratégica en la administración de cadena de suministros se encuentren a disposición de las y los interesados para ampliar sus conocimientos y de igual manera, sirva como fuente de apoyo para trabajos académicos, laborales e investigativos.

La presente investigación se asemeja al objetivo 4 referente al Eje Económico del Plan Nacional de Creación de Oportunidades 2021-2025 en donde hace énfasis sobre garantizar la gestión de forma sostenible y transparente, es decir, a través de un análisis sobre las decisiones colectivas para la toma de decisiones políticas, en este contexto, la investigación se asemeja a este objetivo en el que para diseñar una planeación estratégica de forma eficiente se debe previamente tomar decisiones de forma conjunta con los colaboradores de la empresa con la finalidad de alcanzar la mejora de los procesos logísticos que intervienen en la cadena de suministro (Secretaria Nacional de Planificación, 2021).

Materiales Y Métodos

La modalidad de la presente investigación es de carácter mixto, ya que vincula ambos enfoques, cualitativo para un posterior análisis sobre los factores identificados. Enfoque cualitativo,en este sentido, la investigación es de carácter cualitativo, ya que se efectuará un profundo análisis de la información recolectada, permitiendo aclarar ciertos aspectos que afectan a la cadena de suministro de la empresa Unnoparts S.A. Enfoque cuantitativo de igual manera, es de enfoque cuantitativo, ya que se realizará un análisis estadístico porcentual para la identificación de los inconvenientes existentes en la empresa Unnoparts S.A. con relación al tema en investigación, y de esta manera, proponer estrategias alineadas al mejoramiento de la planeación estratégica para administrar eficientemente la cadena de suministros, por ello ante las problemáticas detectadas establecer estrategias para optimizar los procesos de la cadena de suministro

de la empresa.

El nivel investigativo que se aplicará es el exploratorio, ya que permitirá detallar más información fundamentada acerca del tema Planeación estratégica en la administración de la cadena de suministros de la empresa Unnoparts S.A. y resolver las problemáticas obtenidas dentro de la empresa. Además, la aplicación del nivel de investigación descriptivo, ya que permitirá recolectar datos numéricos y procesarlos acorde al plan de mejora de la planeación estratégica en la administración de la cadena de suministros en la empresa Unnoparts S.A. La presente investigación es de tipo transversal no experimental, ya que está establecida a una mínima cantidad de población, y se lo efectúa en un tiempo determinado.

La presente investigación se realizó en la empresa Unnoparts S.A. el cual está conformado por:

Tabla 1. Población

N°	CARGO	CANTIDAD
1	Jefe de ventas	1
2	Vendedores	7
3	Cajeros	3
4	Jefe de cobranzas	1
5	Coordinador de logística	1
6	Jefe de compras	1
7	Transportistas	3
8	Auxiliar de operaciones logísticas	3
9	Bodega	5
10	Jefe de recursos humanos	2

TOTAL	**27**

Fuente: Unnoparts S.A.

Se determinó a través de muestreo no probabilístico por conveniencia, aplicando las herramientas y técnicas a 8 colaboradores del departamento de logística.

Tabla 2. Muestra

N°	DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	CANTIDAD
1	Coordinador de logística	1
2	Jefe de compras	1
3	Transportistas	3
4	Auxiliar de operaciones logísticas	3
	TOTAL	**8**

Fuente: Unnoparts S.A.

Observación-Ficha de observación, para conocer las causas de las problemáticas y saber cómo solucionar y optimizar la planeación estratégica en la administración de cadena de suministros, esta técnica se aplicará a la empresa Unnoparts S.A., mediante la utilización de la herramienta de ficha de observación.

Entrevista-Guía de entrevista, conocer detenidamente cómo es la planeación estratégica de la empresa Unnopartes S.A. y la administración de cadena de suministros, para ello se requerirá de realizar una serie de preguntas abiertas al personal involucrado en el área de planificación que son 8 incluido el jefe de planificación.

Esta técnica cuantitativa permitirá conocer cómo se lleva a cabo la planeación estratégica en la cadena de suministros en la empresa Unnoparts S.A., por ello, esta

técnica será dirigido a los colaboradores del departamento de planificación. Recolección de información mediante el análisis FODA, mediante esta técnica de recolección de información permitirá el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que atraviesa actualmente la empresa Unnoparts S.A., y determinar si los resultados están enfocados a los inconvenientes que se pretende resolver.

Análisis de Resultados

Resultados de Ficha de observación aplicada a la empresa Unnoparts S.A.

En la siguiente tabla se puede analizar los resultados obtenidos a través de la ficha de observación con enfoque cualitativo, a partir de estos resultados se especularon ciertos inconvenientes presentadas en las variables del tema en estudio, a continuación, se detallan los resultados:

Tabla 3 Resultados de ficha de observación

ASPECTOS A OBSERVAR	OBSERVACIÓN	ANÁLISIS
¿La empresa tiene definido la misión y visión?	Se presenció que la empresa S.A. sí cuenta con una misión y visión para llevar cabo sus procesos.	Se constató que la empresa Unnoparts S.A. presenta inconvenientes con cumplir con la misión y visión a futuro.
¿El departamento de compras realiza los pedidos a tiempo?	Se evidenció que la empresa sí realiza los pedidos a tiempo, con 15 días de anticipación a la entrega.	En este proceso, se evidencia que sí existe un control o correcta gestión, sobre todo para abastecer a la empresa de lo que va a requerir.
¿Los proveedores entregan a tiempo los pedidos realizados?	Se evidenció que, por parte de los proveedores, los pedidos realizados por parte de la empresa, no son entregados a tiempo.	Sin embargo, los proveedores no cumplen con la entrega en la fecha establecida, desatando desabastecimiento e insatisfacción al cliente al no contar con lo que necesitan.

¿Se mantiene un control de verificación en la recepción de pedidos?	Sí existe un control de verificación en el proceso de recepción de pedidos.	En este proceso se cumple con el parámetro de ser abastecido con los productos que han sido pedidos bajo condiciones específicas por parte de la empresa, caso contrario, el proveedor se encarga de realizar la devolución o cambio de producto.
¿Se ha presentado inconvenientes con la entrega de productos?	Durante el proceso de recepción se visualizan inconvenientes en la entrega de productos.	Se ha evidenciado, productos que han sido entregados en malas condiciones, como productos golpeados, raspados, averiados, etc.
¿Se lleva a cabo un almacenamiento óptimo para los productos?	Se evidenció que si existe un almacenamiento óptimo de los productos.	En este sentido, se puede inferir que en este proceso logístico no se presentan inconvenientes.
¿Se registran la entrada y salida de productos?	Se evidenció que, si se efectúa este proceso, llevar el control de inventario.	Se evidencia que el control de inventario es eficiente, sin embargo, si hay inconvenientes en cuanto al desabastecimiento de los productos, lo cual perjudica en el control de inventarios.
¿La empresa cuenta con los productos que requiere el cliente?	Se evidenció que la mayoría de clientes son informados que el producto que requieren no hay en bodega.	Considerando el desabastecimiento de los productos, recae en la pérdida de clientes, o en la productividad de la empresa, llevando consigo una serie de inconvenientes.

Fuente: Unnoparts S.A.

Mediante la ficha de observación realizada en la empresa Unnoparts S.A se pudo determinar que existen varias inasistencias en tema de la cadena de suministro, se evidencio que no existe un debido control con los proveedores de la empresa ya que no entregan los pedidos realizados a tiempo, de igual manera se visualizó inconvenientes durante el proceso de recepción de pedidos, y no se logra entregar los productos a tiempo y en buenas condiciones.

Resultados de entrevista al Coordinador de Logística de la empresa Unnoparts S.A

Tabla 4 Resultados de entrevista

N°	Pregunta	Respuesta	Análisis
1	¿Por qué considera que es importante la planeación estratégica en la gestión de la cadena de suministro?	Se menciona que es muy importante para minimizar los costes totales a la vez que se ofrece un buen servicio al cliente final.	Los costos totales de la cadena de suministro influyen en la productividad de la empresa, por lo cual, es importante minimizar los costos de los procesos logísticos.
2	¿Cómo describe las funciones y procesos que se llevan a cabo dentro de la cadena de suministro?	Se infiere, que los procesos administrativos de la cadena de suministro no se han logrado llevar a cabo de forma controlada y por lo tanto esto afecta a los clientes y empleados.	La ineficiencia en los procesos logísticos puede generar un impacto negativo en los resultados de la empresa y en la satisfacción del cliente, siendo el cliente, el principal individuo de la cadena de suministro.
3	¿Cómo describe el desempeño laboral de cada individuo dentro de la empresa Unnoparts S.A.?	Menciona que cada uno de los colaboradores se desempeñan de manera óptima, ya que se brinda la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente dentro o fuera de la empresa.	El desempeño óptimo de cada uno de los colaboradores dentro de los procesos logísticos de cadena de suministro garantiza la ejecución de las actividades sin problemas y de manera eficiente.
4	¿Dentro de los procesos de la cadena de suministro se ha evidenciado inconvenientes que afectan a su efectividad?	Se infiere, que la falta de una planeación estratégica efectiva y una política correcta de compras hacen que surjan inconvenientes en la cadena de suministro afectando económicamente a la empresa y a sus clientes finales.	La falta de una planeación estratégica eficiente, conlleva a que la empresa pueda perder oportunidades de negocio, incurrir en costos innecesarios y sufrir una falta de dirección clara.
5	¿Considera que se debería mejorar algunos inconvenientes que presenta la planeación estratégica de la empresa?	Se menciona, que, en ese tipo de negocio, mejorar cada día es uno de sus mayores retos, ya que no se pueden quedar atrás de la competencia.	La mejora continua es una de las claves para la empresa Unnoparts S.A. ya que, la empresa debe estar adelante en relación con la competencia, por ello, es importante mejorar los inconvenientes que se presentan continuamente.
6	¿Qué beneficios considera que tiene la mejora de los procesos de la cadena de suministro?	Se infiere, que llevar un proceso establecido dentro de la cadena de suministro es fundamental para optimizar recursos y tiempos de	La optimización de los recursos y los tiempos de entrega son esenciales para mejorar la eficiencia y la satisfacción del cliente en los procesos de entrega de productos.

		entrega de los productos a los clientes.	
7	¿Cómo considera las estrategias que se llevan a cabo en la cadena de suministro, están alineadas con los objetivos generales de la empresa?	Se menciona que actualmente no se tiene una planeación especifica, pero toda actividad siempre se realiza de acuerdo a los objetivos que tienen como empresa.	La falta de una planeación estratégica adecuada puede tener un impacto negativo para la eficiencia de los procesos logísticos de la cadena de suministro, conllevando a que la empresa presente dificultades para alcanzar los objetivos a largo plazo.
8	¿La planeación estratégica que se lleva a cabo actualmente en la empresa ha generado cambios significativos dentro de la empresa?	Menciona que actualmente no cuentan con una planificación estratégica y que aplicar una les ayudaría mucho para que sus procesos sean más rápidos.	En efecto, no contar con una planeación estratégica conlleva a que se presenten problemas continuamente.

Fuente: Unnoparts S.A.

Mediante la entrevista realizada al Coordinador de Logística de la empresa Unnoparts S.A , se pudo determinar que existe inconvenientes en los procesos administrativos de la cadena de suministro, por lo que no se han logrado llevar a cabo de forma controlada los procesos y por lo tanto esto afecta a los clientes y empleados. Actualmente la empresa no cuenta con una planificación estratégica para mejorar dichos procesos de la cadena de suministro y al aplicar una estrategia les ayudaría mucho para que sus procesos sean más rápidos y eficientes a la hora de entregar los pedidos al cliente final.

Resultados de encuesta a los colaboradores de la empresa Unnoparts S.A.

Pregunta 1. ¿Cuenta con experiencia para desempeñar su función dentro del área asignada en la empresa Unnoparts S.A.?

Tabla 1. Nivel de experiencia

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	8	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

Se puede evidenciar que el 100% del personal encuestado, respondieron que sí cuentan con experiencia para desempeñar sus funciones dentro de la cadena de suministro de la empresa Unnoparts S.A., significando un punto positivo para la empresa, en cuanto a la eficiencia en sus procesos.

Pregunta 2. ¿Conoce los procesos de la cadena de suministros?

Tabla 2. Eficiencia en la Cadena de suministro

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	5	62,50%
No	3	37,50%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

El 62,50% de los refieren que sí tienen conocimiento sobre los procesos logísticos de la cadena de suministros, mientras que el 37,50% refieren que no, por ende, es importante tomar en cuenta que todo el personal de la empresa Unnoparts S.A. debe capacitarse en estos temas, sobre todo para la eficiencia en los procesos y productividad.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de problemas se han identificado en los procesos logísticos?

Tabla 3. Inconvenientes en el proceso logístico

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Problemas de almacenamiento	1	12,50%
Carencia de espacio físico en el almacenamiento	0	0%
Desorganización en el almacenamiento	0	0%
Adquisición de materiales	5	62,50%
Recepción y verificación de las compras	2	25%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

El 62,50% de los encuestados, consideran que el principal tipo de problema que afecta a los procesos de cadena de suministro es la adquisición de productos y materiales, mientras que el 25% refiere que se debe a la recepción y verificación de las compras, y el 12,50% manifiesta que se debe a los problemas de almacenamiento, es importante que estos inconvenientes sean resueltos, sobre todo para el desenvolvimiento de los procesos logísticos, es decir, su eficiencia.

Pregunta 4. ¿La gestión de inventarios es eficiente?

Tabla 4. Correcta gestión de inventario

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	6	75,00%
No	2	25,00%
TOTAL	8	100,00%

El 75% de los encuestados refieren que sí existe una correcta gestión de inventario, mientras que el 25% respondieron que no se realiza una correcta gestión de inventario, lo cual significa su repercusión en los procesos logísticos posteriores de la cadena de suministro.

Pregunta 5. ¿Se realiza una verificación durante la recepción pedidos?

Tabla 5. Eficiencia en la recepción de pedidos

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	7	87,50%
No	1	12,50%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

El 87,50% de los encuestados refieren que sí se efectúa una verificación en la recepción de pedidos, mientras que el 12,50% respondieron que no, lo cual permite recibir productos únicamente que se adapten a las características establecidas por la empresa en la orden de compra.

Pregunta 6. ¿Se ha evidenciado inconvenientes con los productos que han sido entregados en la empresa Unnoparts S.A.?

Tabla 6. Eficiencia de productos entregados

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	8	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

Se puede evidenciar que el 100% del personal encuestado, respondieron que sí han evidenciado inconvenientes en los productos que han sido entregados durante el proceso de recepción, daños como raspaduras, golpes, averíos, entre otros, significando que existe ineficiencia en la calidad de productos entregados.

Pregunta 7. ¿Los proveedores entregan a tiempo las órdenes de compras enviadas por la empresa Unnoparts S.A.?

Tabla 5 Puntualidad de los proveedores en la entrega de productos

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	0	0,00%
No	8	100,00%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

El 100% de los encuestados refieren que los proveedores no entregan a tiempo las ordenes de compras enviadas, lo cual posteriormente incide en la eficiencia de los procesos logísticos posteriores y satisfacción de los clientes; los pedidos son realizados con un tiempo de 15 días previo a la entrega del producto, y los proveedores no abastecen con lo que requiere la empresa.

Pregunta 8. ¿Se ha evidenciado devoluciones por parte de los clientes de la empresa Unnoparts S.A.?

Tabla 8. Nivel de satisfacción al cliente en la entrega de productos

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	6	75,00%
No	2	25,00%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

El 75% de los encuestados refieren que sí han visualizado devoluciones por parte de los clientes, mientras que el 25% respondieron que no, significando de tal manera la pérdida de fiabilidad de los clientes y afectaría a la imagen de la empresa.

Pregunta 9. ¿Considera que la actual cadena de suministro se ajusta a las necesidades o requerimientos de los clientes?

Tabla 9. Eficiencia actual de la cadena de suministro

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	1	12,50%
No	7	87,50%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

El 87,50% de los encuestados refieren que los actuales procesos logísticos de cadena de suministro no se adaptan a los requerimientos de los clientes, mientras que el 12,50% respondieron que sí lo es, infiriendo que existe ineficiencia con los actuales procesos.

Pregunta 10. ¿El área de almacenamiento cuenta con los requerimientos necesarios para llevar a efecto el proceso logístico?

Tabla 10 Cumplimiento de requerimientos en el almacenamiento

Alternativas	Respuestas	% Respuestas
Sí	4	50,00%
No	4	50,00%
TOTAL	8	100,00%

Fuente: Unnoparts S.A.

Se puede evidenciar que el 100% del personal encuestado, respondieron que sí se debería rediseñar la planeación estratégica del área logística, permitiendo mejorar los procesos, por lo tanto, que sus procesos sean eficientes.

Resultados de Análisis FODA

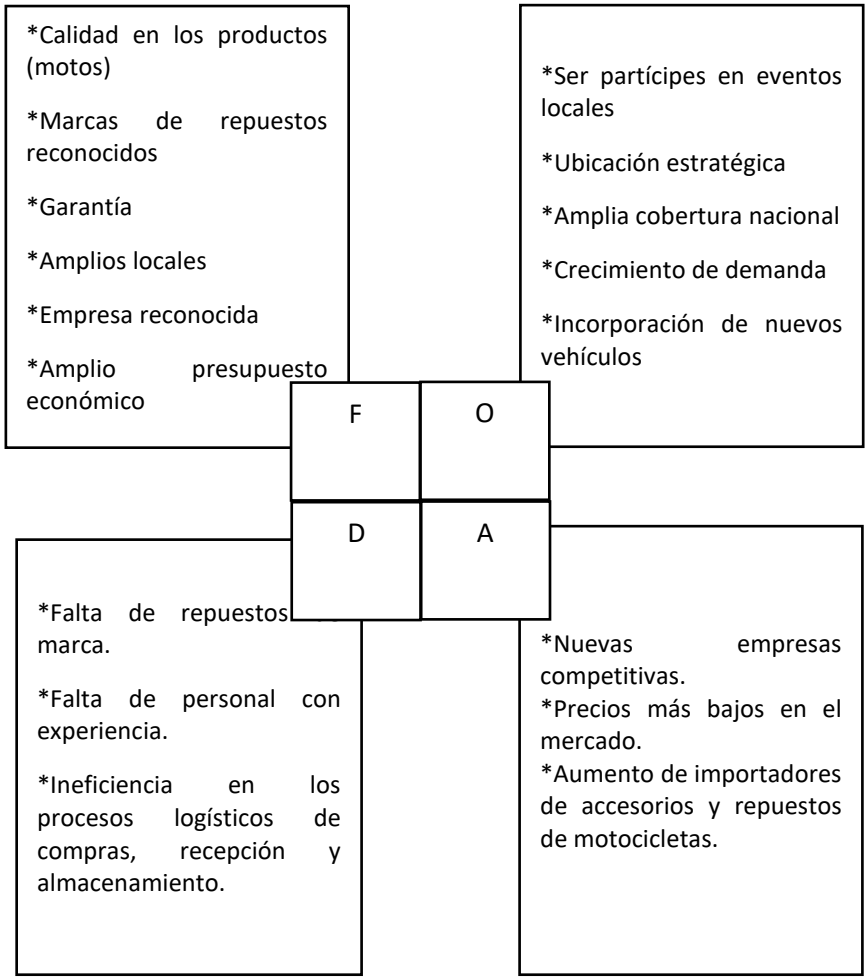

Figura 2. Análisis FODA
Fuente: Unnoparts S.A.

Mediante el Análisis FODA se pudo determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la empresa Unnoparts.S.A., lo cual me ayudo a identificar el rendimiento de la empresa y las posibles amenazas que se obtendrán a largo plazo, es importante tratar de explotar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y defenderse contra las amenazas, para lograr correctamente el crecimiento de la organización.

Conclusiones

La investigación realizada se pudo determinar la situación actual de la empresa Unnoparts S.A., el cual, no cuenta con eficiencia en todos sus procesos logísticos de cadena de suministro, es importante delimitar que la causa raíz de los inconvenientes procesos radica en el proceso de compras, en cuanto a los productos entregados en mal estado, golpeados, rayados, entre otros inconvenientes, y de igual manera, que los pedidos que realizan no son entregados a tiempo, fallos en el proceso de recepción y problemas en el almacenamiento. En este sentido, la falta de calidad en la entrega de productos provoca que los procesos logísticos de cadena de suministro no sean eficientes.

Se pudo determinar en base a los resultados de las técnicas y herramientas de investigación utilizadas, los factores que afectan los procesos logísticos de la cadena de suministro. Afectando negativamente a la eficiencia y productividad de la empresa, la falta de experiencia en el personal que desempeña cada función logística, así también la eficiencia en los procesos de compras, recepción, almacenamiento y preparación de pedidos.

En la propuesta se establecen las directrices para mejorar el proceso de compras, recepción, almacenamiento y preparación de pedidos, para de esta manera conseguir la eficiencia en todos los procesos logísticos de la cadena de suministro, a través de flujogramas se puede evidenciar los procesos y costos derivados para optimizar estos procesos.

Referencias bibliográficas

Amaya, J. (2016). *Gerencia: planeación & estrategia* (Cuarta ed.). Miveydoas. https://doi.org/978-958-44-0578-4

Flores, J. (2004). *Medición de la efectividad de la Cadena de Suministro* (Primera ed.). México: Panorama Editorial. https://books.google.com.ec/books?id=pyZ5TTOur_QC&pg=PA41&dq=medir+la+eficiencia+de+una+cadena+de+suministro&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjF04SF1LT9AhUiTTABHfEJC38Q6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=medir%20la%20eficiencia%20de%20una%20cadena%20de%20suministro&f=true

Fontalvo, T., De La Hoz, E., y Mendoza, A. (2017). Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro. *Dialnet, I*(3). https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7445798.pdf

González, J., y Rodríguez, M. (2020). *Manual Práctico de Planeación estratégica.* Madrid: Díaz de Santos. https://doi.org/978-84-9052-270-7

Jiménez, N. (2017). *Manual de cadena de suministro.* Pricewaterhousecoopers. https://infolibros.org/pdfview/5662-manual-de-introduccion-pricewaterhousecoopers/

Lerma, A., y Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales.* (A. Herrera, Ed.) México: Alfaomega. https://doi.org/978-607-707-427-4

Mora, L. (2008). *Indicadores de gestión logística* (Segunda ed.). (L. Pineda, Ed.) Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. https://books.google.com.ec/books?id=ItzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libro+de+luis+mora+de+indicadores+de+gestion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjzj768p8P9AhUKQjABHek2BnUQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=libro%20de%20luis%20mora%20de%20indicadores%20de%20gestion&f=

Navarro, A. (14 de Enero de 2021). *COMPASS*. https://compass4pl.com/logistica-integral/administracion-de-la-cadena-de-suministro-como-ventaja-competitiva/

Pardo, J., y Ruiz, J. (2020). *Universidad Cooperativa de Colombia.* https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33199/14/2020_planeaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_administraci%C3%B3n.pdf

Restrepo, L., Estrada, S., y Ballesteros, P. (2010). Planeación estratégica logística. *Redalyc, XVI*(44), 95. https://www.redalyc.org/pdf/849/84917316016.pdf

Rocha, L., Gutiérrez, A., Espitia, F., Maya, P., De Arco, L., López, L., . . . Ibáñez, A. (2020). *Gestión empresarial de la cadena de suministro* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. https://books.google.com.ec/books?id=DeEZEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tipos+de+cadena+de+suministro&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjG2PD627T9AhXKgoQIHUEPAwYQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q=tipos%20de%20cadena%20de%20suministro&f=true

Rodríguez, E. (2010). APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL CENTRO DE INVESTIGACIONES DEL NÍQUEL. *Ingenieria Industrial, XXXI*(3). https://doi.org/0258-5960

Savón, Y., Hechavarría, Y., Almenares, J., y Rivera, R. (2011). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN EN USUARIOS. *Revista Información Científica, 70*(2).

Secretaria Nacional de Planificación. (2021). https://www.protrade.ec/wp-content/uploads/2022/06/PND-Plan-de-Creaci%C3%B3n-de-Oportunidades-2021-2025-.pdf