

FACULTAD DE INGENIERÍA



Carrera de Ingeniería Empresarial

“GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN LA LICORERÍA TABACO Y RON E.I.R.L. Y SU INFLUENCIA EN LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniero Empresarial

Autor:

Br. ANTHONY BRYAN ADRIANZEN RODRIGUEZ

Asesor:

Mg. Ing. Odar Roberto Florián Castillo

Trujillo - Perú

2018

DEDICATORIA

Dedico a mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mis compañeros de estudio, a mis maestros, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer este trabajo. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

AGRADECIMIENTO

Este trabajo está dedicada a mis padres, porque gracias a ellos pude estudiar en la Universidad privada del Norte, gracias a mis docentes que compartieron sus conocimientos y sobre todo agradecer a un amigo muy especial que es mi Dios.

Tabla de contenidos

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS.....	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	10
ÍNDICE DE ECUACIONES.....	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	34
CAPÍTULO III. RESULTADOS	38
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	180
REFERENCIAS	186
ANEXOS	191

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestra.....	35
Tabla 2: Actividades Del Procedimiento	37
Tabla 3: FODA.....	40
Tabla 4: Inventario de Procesos de la Organización.....	41
Tabla 5: Procesos Generales (Estratégicos).....	46
Tabla 6: Proceso de selección de personal.....	47
Tabla 7: Proceso de Compra.....	48
Tabla 8: Proceso de Almacenamiento	49
Tabla 9: Proceso de Venta.....	50
Tabla 10: Proceso entrega de domicilio.....	51
Tabla 11: Análisis interno.....	52
Tabla 12: Nivel de Influencia	55
Tabla 13: Implementación de valor de la cadena de suministro	58
Tabla 14: Proceso de compra.....	59
Tabla 15: Recibo del pedido.....	61
Tabla 16: Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de abastecimiento	63
Tabla 17: Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de	63
Tabla 18: Proyectado de consumo	65
Tabla 19: Costo promedio de transporte entrante de penalidades.....	66
Tabla 20: Calidad Del suministro.....	67
Tabla 21: Cantidad de cajas y bolsas vendidas.....	67
Tabla 22: Entrada, transformación y salida del producto	68
Tabla 23: Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de	70
Tabla 24: Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de Transformación.....	71
Tabla 25: Temperatura del hielo.....	73
Tabla 26: Prueba de producto	73
Tabla 27: Porcentaje de desecho.....	74
Tabla 28: Entrada, despacho y salida del producto.....	75
Tabla 29: Entrada, transformación y salida del producto delivery	78
Tabla 30: Debilidades y fortalezas del canal de Comercial.	82
Tabla 31: Implementación de Objetivos y estrategias del servicio delivery	83
Tabla 32: Tiempos de atención al cliente	87
Tabla 33: Porcentaje de Promociones con amarre de hielo	87
Tabla 34: Porcentaje de Satisfacción al cliente.....	88
Tabla 35: Porcentaje de cortesías	88
Tabla 36: Porcentaje de ocurrencias	89
Tabla 37: FCO. Operativo	89
Tabla 38: Debita	90
Tabla 39: Rotación de personal	90
Tabla 40: Matriz análisis EFI	91
Tabla 41: Modelo de las 4 fuerzas de Porter.....	92
Tabla 42: Matriz de evaluación	93
Tabla 43: Análisis del sector empresarial	94
Tabla 44: Determinación de Cuadro Resumen de Oportunidades y Amenazas.....	95
Tabla 45: Implementación de Objetivos y estrategias de Crecimiento para la Cadena de Suministros.....	96

Tabla 46: Competencia Directa	97
Tabla 47: Competencia indirecta	98
Tabla 48: Proveedores	99
Tabla 49: Clientes Potenciales	100
Tabla 50: Clientes que acuden a las tiendas licoreras	101
Tabla 51: Estrategias de venta para cada tipo de cliente.....	102
Tabla 52: Comunidad involucrada.....	102
Tabla 53: Tabla resumen de los Grupos de Interés en la Cadena de Suministros del Sector en Estudio	103
Tabla 54: Determinación de Cuadro Resumen de Oportunidades y Amenazas del Análisis de los Grupos de Interés	105
Tabla 55: Implementación de Objetivos y estrategias de Crecimiento para la Cadena de Suministros.....	106
Tabla 56: Matriz de Perfil Competitivo	108
Tabla 57: Matriz de Análisis PESTEL	109
Tabla 58: Matriz de Análisis de EFE.....	110
Tabla 59: Estrategias de lineamiento por cruce de cuadrantes en el análisis FODA	112
Tabla 60: Inventario de Activos	119
Tabla 61: Cronograma de Actividades.	125
Tabla 62: Costos de recursos	128
Tabla 63: Información Del Préstamo.....	129
Tabla 64: Cuadro de cronograma de pagos	129
Tabla 65: Proyección en venta.....	130
Tabla 66: Flujo de caja proyectado.....	131
Tabla 67: Estado de resultado.....	131
Tabla 68: Análisis de indicador propuesta de implementación del sistema de gestión de la cadena de suministro	132
Tabla 69: Ingresos proyectados	132
Tabla 70: Flujo neto de fondos.....	133
Tabla 71: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	134
Tabla 72: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	135
Tabla 73: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	135
Tabla 74: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	136
Tabla 75: Encuesta a los clientes de la licorería "Tabaco y Ron"	137
Tabla 76: Encuesta a los clientes de la licorería "Tabaco y Ron"	137
Tabla 77: Encuesta a los clientes de la licorería "Tabaco y Ron"	138
Tabla 78: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	138
Tabla 79: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	139
Tabla 80: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	139
Tabla 81: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	140
Tabla 82: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	140
Tabla 83: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	141
Tabla 84: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	141
Tabla 85: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	142
Tabla 86: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	142
Tabla 87: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	143
Tabla 88: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	143
Tabla 89: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	144
Tabla 90: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"	144
Tabla 91: Resultados del análisis POS TEST	145
Tabla 92: Resultados del análisis POS TEST	146
Tabla 93: Resultados del análisis POS TEST	146
Tabla 94: Resultados de POST TEST	147
Tabla 95: Resultados del análisis POS TEST	147
Tabla 96: Resultados del análisis POS	148

Tabla 97: Resultados del análisis POS TEST	148
Tabla 98: Resultados del análisis POS TEST	149
Tabla 99: Resultados del análisis POS TEST	149
Tabla 100: Resultados del análisis POS	150
Tabla 101: Resultados del análisis POS TEST	150
Tabla 102: Resultados del análisis POS TEST	151
Tabla 103: Resultados del análisis POS TEST	151
Tabla 104: Resultados del análisis POS TEST	152
Tabla 105: Resultados del análisis POS TEST	152
Tabla 106: Resultados del análisis POS TEST	153
Tabla 107: Resultados del análisis POS TEST	153
Tabla 108: Resultados del análisis POS TEST	154
Tabla 109: Resultados del análisis POS TEST	154
Tabla 110: Resultados del análisis POS TEST	155
Tabla 111: Estadísticas totales y de elementos	156
Tabla 112: Resumen de procesamiento de casos	157
Tabla 113: Tabla cruzada 1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera? *Estado	159
Tabla 114: Tabla cruzada 1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?*Estado	159
Tabla 115: Tabla cruzada 1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?*Estado.....	160
Tabla 116: Tabla cruzada 1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?*Estado	160
Tabla 117: Tabla cruzada 2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa? *Estado	161
Tabla 118: Tabla cruzada 2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?*Estado	161
Tabla 119: Tabla cruzada 2.3) ¿La presentación del personal es la adecuada? *Estado.....	162
Tabla 120: Tabla cruzada 2.5) ¿Los trabajadores de la empresa son educados con los clientes?*Estado.....	163
Tabla 121: Tabla cruzada 3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?*Estado.....	163
Tabla 122: Tabla cruzada 3.2) ¿Recibe un buen asesoramiento con su elección de su producto? *Estado	164
Tabla 123: Tabla cruzada 3.3) ¿Conocen los trabajadores el tema de la cultura ética? *Estado	164
Tabla 124: Tabla cruzada 3.4) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local? *Estado	164
Tabla 125: Tabla cruzada 3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?*Estado	165
Tabla 126: Tabla cruzada 3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos? *Estado	165
Tabla 127: Tabla cruzada 3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?*Estado	166
Tabla 128: Tabla cruzada 3.8a) ¿Sus comprobantes de pago los recibe en un tiempo adecuado?*Estado	166
Tabla 129: Tabla cruzada 3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta? *Estado	167
Tabla 130: Tabla cruzada 4.1) ¿Encuentra siempre el producto solicitado? *Estado	167
Tabla 131: Tabla cruzada 4.2a) ¿Siempre recibe los productos en buen estado?*Estado	168
Tabla 132: Tabla cruzada 4.3a) ¿Siempre cumple la empresa licorera en la entrega del producto?*Estado	168
Tabla 133: Prueba de Mann-Whitney.....	169
Tabla 134: Modelo de encuesta	191
Tabla 135: Variable Dependiente	194
Tabla 136: Variable Independiente	195
Tabla 137: Estadísticos de prueba.....	196
Tabla 138: Estadísticos de prueba- Continuación	196

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ejemplo simplificado de una cadena de suministro	26
Figura 2: Organigrama de la Empresa Tabaco y Ron	39
Figura 3: Mapa de proceso de Tabaco y Ron	57
Figura 4: Canal de Abastecimiento (Aprovisionamiento)	59
Figura 6: Transformación y distribución	68
Figura 7: Propuesta del canal de transformación y comercialización	72
Figura 8: Flujo grama de procesos de comercialización dentro de los locales licoreros.....	75
Figura 9 Proceso ideal para la atención al cliente.....	77
Figura 10: Entrada, transformación y salida del producto delivery	78
Figura 11: Implementación del diagrama de procesos del servicio delivery7	84
Figura 12: Proceso de Compra	85
Figura 13: Procesos ideal para el almacenaje y venta a comerciantes	86
Figura 14: Tabla de contingencia de la perspectiva del cliente	171
Figura 15: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis general.....	171
Figura 16: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis general.....	171
Figura 17: Tabla de contingencia de dimensión accesibilidad	172
Figura 18: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 1	172
Figura 19: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 1	172
Figura 20: Tabla de contingencia de dimensión tangibilidad	173
Figura 21: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 2	173
Figura 22: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 2	173
Figura 23: Tabla de contingencia de dimensión competencias	174
Figura 24: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 3	174
Figura 25: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 3	174
Figura 26: Tabla de contingencia de dimensión fiabilidad	175
Figura 27: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 4	175
Figura 28: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 4	175
Figura 29: Tabla de contingencia de dimensión capacidad de respuesta	176
Figura 30: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 5	176
Figura 31: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 5	176
Figura 32: Resumen general por dimensión: Variable dependiente	177
Figura 33: Resumen de estadísticos de Prueba de Mann-Whitney por dimensiones	177
Figura 34: Tabla de contingencia de dimensión inventario	178
Figura 35: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis de inventario	178
Figura 36: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis de inventario	178
Figura 37: Tabla de contingencia de dimensión trasportación.....	179
Figura 38: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis Trasportación.....	179
Figura 39: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis de trasportación.....	179
Figura 40: Bolsa de Hielo pos test	197
Figura 41: Promociones lanzadas pos test	198
Figura 42: Recepción de pedido en cerveza POS TES Y Almacén.....	201
Figura 43: Clientes de tabaco y Ron pos test	201

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación: 1 Pre - Experimental.....	34
Ecuación: 2 Población Finita.....	35

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministro en la percepción del cliente de una empresa comercializadora. El estudio fue pre experimental de Pre test y Post test, utilizando las técnicas de observación, revisión documental, entrevista y encuesta; aplicando un cuestionario validado y confiable (Alpha de Cronbach de 0,8407) a dos muestras independientes de 169 clientes. Los resultados de las dimensiones estadísticamente significativos son: Accesibilidad ($p=0.00<0.05$) en la categoría excelente pasó de 21.9% a 81.7% incrementando 273%, Fiabilidad ($p=0.04<0.05$) en la categoría siempre pasó de 59.2% a 74.0%; incrementando 25% y la dimensión Capacidad de respuesta ($p=0.000<0.05$) en la categoría totalmente de acuerdo pasó de 6.5% a 20.1% incrementando 209.1%. Las dimensiones que no hubo cambios significativos son: Tangibilidad ($p=0.082>0.05$) en la categoría excelente pasó de 51.5% a 57.4% incrementando 11.5%, Competencia ($p=1.00>0.05$) que mantiene sus categorías. Se concluye mediante Prueba de Mann-Whitney que la Gestión de la Cadena de Suministro influye significativamente ($p=0.00<0.05$) en la percepción del cliente, pasando la categoría excelente de 50.3% a 92.9% logrando un incremento de 84.7%. Además, se proyecta un VAN de 116,604.25, el TIR de 135.64% y un B/C 2.14.

Palabras clave: Gestión de la Cadena de Suministro, Percepción del Cliente

ABSTRACT

The purpose of the research was to determine the influence of Supply Chain Management on the perception of the client of a trading company. The study was pre-experimental Pre test and Post test, using observation techniques, documentary review, interview and survey; applying a validated and reliable questionnaire (Cronbach's Alpha of 0.8407) to two independent samples of 169 clients. The results of the statistically significant dimensions are: Accessibility ($p = 0.00 < 0.05$) in the excellent category went from 21.9% to 81.7% increasing 273%, Reliability ($p = 0.04 < 0.05$) in the category always went from 59.2% to 74.0 %; increasing 25% and the response capacity dimension ($p = 0.000 < 0.05$) in the fully agreed category went from 6.5% to 20.1% increasing 209.1%. The dimensions that were not significant changes are: Tangibility ($p = 0.082 > 0.05$) in the excellent category went from 51.5% to 57.4% increasing 11.5%, Competition ($p = 1.00 > 0.05$) that maintains its categories. The Mann-Whitney test concludes that the Supply Chain Management significantly influences ($p = 0.00 < 0.05$) the client's perception, passing the excellent category from 50.3% to 92.9% achieving an increase of 84.7%. In addition, a NPV of 116,604.25 is projected, the IRR of 135.64% and a B / C 2.14.

Key words: Supply Chain Management, Customer Perception

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1 Realidad problemática

A nivel global el rubro de licorería ha ido en crecimiento los últimos años. Según la revista *The Economist* (2012) el consumo de licor creció un 1.6 % a nivel mundial en 2012 llegando a los 27 mil millones de litros. La disponibilidad del licor en las empresas de comercialización ha generado una perspectiva de consumo por parte de la población, esto se debe a una gestión de abastecimiento. *The Economist* (2012). Así mismo, la percepción al cliente se refiere a cómo los individuos se forman una opinión sobre las empresas y la mercancía que ofrecen a través de las compras que hacen. Blanck, C. (2016). Los procesos de percepción han sido reconocidos por mucho tiempo como la barrera más efectiva. De acuerdo con Schiffman, G. & Kanuk, L. (2005), mencionado por Carvajal W. (2012) la percepción que tenga el consumidor acerca del precio, rasgos intrínsecos y extrínsecos de un producto influye de manera determinante en la manera de su consumo. De acuerdo al estudio de ventas y tendencias de mercadotecnia en Europa y América Latina, efectuado por Quest D. (2014), el 69 por ciento de los clientes cambia de establecimiento porque no percibe una buena atención o servicio inadecuado. Solo un 13% por insatisfacciones en el producto y un 9 por ciento por el precio. De ahí la importancia de tener en consideración la percepción que tiene el cliente del negocio. Si un servicio es malo, los clientes se lo dirán a otras 25 personas y si el servicio es realmente malo o desastroso, los clientes se lo dirán a otras ¡50 personas! Es en tal medida que no debemos querer un cliente para una vez, sino para siempre (Díaz, J. 2014). Una nueva investigación publicada por Euromonitor International, revela que los volúmenes mundiales de bebidas alcohólicas registraron un descenso del 0.7% en 2015, entrando en territorio negativo por primera vez en más de una década. Mientras que Europa Occidental y Oceanía se mantuvieron planos, el crecimiento del 2.3% en América del Norte proporcionó una inyección de optimismo en un panorama global de lo contrario aleccionador donde incluso el potencial de Asia,

Medio Oriente y África se diluyó por la volatilidad de la moneda y fluctuaciones de los precios. En tanto, América Latina mostró un crecimiento de tan solo 0.7%. Diario Gestión (2016). Sin embargo; Según un estudio nacional realizado por Cedro, hoy en el Perú más de un millón 700 mil personas son adictas al alcohol. Además, este revelador estudio manifestó que la ingesta de esta ‘droga social’ es muy similar entre hombres y mujeres. Diario la República (2017). Así mismo, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) publicó el decreto supremo que eleva el Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) a las bebidas alcohólicas, con el objetivo de reducir los incentivos al consumo de estas bebidas. Para los licores con mayor concentración de alcohol, los que superen los 20 grados, se mantiene los S/ 3.40 por litro, pero se sube de 25% a 40% la tasa al valor. Diario Gestión (2018). Esto lleva a un malestar en la percepción del consumidor de bebidas alcohólicas por el incremento de precio a nivel nacional, así mismo entre las iniciativas que la industria licorera tiene para recuperar márgenes de crecimiento de años anteriores, se encuentran el desarrollo de actividades que fomenten la educación sobre la categoría de licores, así como el lanzamiento de nuevos productos, en este sentido, la Cámara de Comercio de Lima organizará entre el viernes 10 y sábado 11 de junio el "III Expo Drinks & Deli Food", evento gourmet que reunirá a las empresas más importantes del sector para dar a conocer las últimas tendencias del mercado. López S. (2018). Por otro lado, en los últimos catorce años el Producto Bruto Interno peruano ha tenido crecimientos interanuales positivos y dentro de sus sectores el sector retail resalta más. En las últimas décadas, la contribución del sector en el PBI se ha mantenido en un 54 a un 58 por ciento. Además, es el sector que genera más empleos, 58 de cada 100 trabajadores peruanos laboran en una empresa del sector servicios, este sector sustenta su rentabilidad en base a la percepción del cliente por los productos que ofrece y he allí la importancia que tiene este factor (García, A. 2014). La gestión de la cadena de abastecimiento es una práctica, consiste en la planificación, organización y el control de los flujos de la red de valor, entre los que se encuentran los flujos transaccionales, de productos y/o servicios, y de la información, los cuales son aplicados a los proveedores de mis proveedores, mis proveedores, los operadores de transportes, los centros de distribución, los vendedores y los consumidores finales

Salazar, B. (2013). Es así entonces, que la estrategia competitiva de una compañía se define en relación con sus competidores y con las necesidades que el cliente busca satisfacer. Según Acosta, K. (2012), la gestión de la cadena de suministros está surgiendo como la combinación de la tecnología y las mejores prácticas de negocios en todo el mundo. Las compañías que han mejorado sus operaciones internas ahora están trabajando para lograr mayores ahorros y beneficios al mejorar los procesos y los intercambios de información que ocurren entre los asociados de negocios. En el Perú, solo el 30% de las empresas locales tienen cadenas competitivas y el 10% tienen procesos de aprendizaje. Además, 35% de las empresas poseen cadenas de suministro en un nivel primario; en tanto, el 25% de ellas muestran cadenas de suministro pragmáticas. (Becerra, M. 2015). Estas estadísticas ubican al país en el puesto 65 de 144 en el ranking de competitividad global (WEF, 2015), por lo que es importante mejorarla respecto al índice actual, así como el porcentaje de empresas que forman parte de la matriz de competencia. El presente trabajo se enfoca en la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L., ubicada en Trujillo, la sede principal en Avenida América Norte 1146- Los Jardines. Se observa un cuello de botella en la toma de decisiones por la falta de información que ralentiza procesos de gestión de abastecimiento, llegando a tomar más de un día la coordinación entre proveedor y empresa. Además, los gastos generados por los servicios delivery vía taxi, generan cargos innecesarios a la empresa y la compra de productos en diferentes tiempos con los proveedores genera gasto en promedio por operación de 300 soles. Sin embargo, se observa que del total de consumidores mensuales de la licorería, el 40% de ellos provenientes de la competencia, se sintieron insatisfechos por la falta de promociones, puesto que al visitar el local de Tabaco y Ron E.I.R.L. se dieron cuenta de las promociones son idénticas a otras licorerías, por lo que manifestaron poco interés en la visita de Tabaco y Ron. Como consecuencia de lo expuesto anteriormente la percepción del cliente se ve limitada por la gestión de abastecimiento de la licorería. Esto se evidencia en el retraso en el tiempo de abastecimiento, en la selección, promoción y variedad en los productos. Finalmente a lo descrito, se puede inferir, que al no tomar medidas la empresa puede salir del mercado por la alta competencia en el rubro de la comercialización de licores.

1.1.2 Justificación

La importancia de implementación de mejora en la gestión de cadena de suministro de una empresa radica en ser la imagen que proyecta a sus clientes. Considerando que la implementación no solo constituye el mobiliario de la empresa sino también el contar con un sistema de información puesto, el uso de suministro en las empresas hoy en día es fundamental para lograr tener una estabilidad en el mercado, ser rentables y llevar un control adecuado de la información en sus procesos. El trabajo permitirá a la licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. darse cuenta de la importancia de Gestionar la cadena de suministros, para así ahorrar en costo y tiempo al momento de registrar sus compras diarias.

El autor se encuentra directamente ligado al tema de procesos y gestión de la cadena de suministros. Es por ello, que este proyecto servirá para descubrir la verdadera relación que tiene el éxito de las empresas con la gestión de abastecimientos, permitiendo poner en práctica distintos conocimientos que se han adquirido en el tiempo que el autor lleva estudiando. Las empresas cuando no formulan un planeamiento estratégico con la información, procesos y tecnología a los objetivos estratégicos, suelen desperdiciar muchos recursos y afectar su competitividad. Por esto es necesaria su integración a través de un sistema de información de arquitectura empresarial que les permita asumir de la mejor forma posible los continuos cambios, como un plan de mejora en gestión de la cadena de suministros que permite la efectividad de la propuesta de valor. Si bien hay muchas investigaciones que relacionan la cadena de suministro con la efectividad de la propuesta de valor, pocas son las que están enfocadas al rubro de licores y tabacos para la influencia en la percepción al cliente.

1.1.3 Limitaciones

No se encuentra los registros históricos de la empresa detalladamente digitalizados. Sin embargo, se tomará las proyecciones de los años anteriores para ver las demandas.

1.1.4 Antecedentes

El trabajo titulado “Optimización multiobjetivo en la gestión de cadenas de suministro de biocombustibles”, Orjuela, J. (2015), publicado por la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, en Bogotá, Colombia. El investigador concluye hasta el momento, todos los artículos con modelos de optimización multiobjetivo en cadenas de suministro de biocombustibles han tenido una inclusión parcial de los aspectos ambientales y sociales. Los aspectos económicos, ambientales y sociales más utilizados en el diseño y gestión de cadenas de suministro son la minimización del costo anualizado, la minimización de emisiones de GHG y la generación de empleo. Existe la necesidad de evaluar las técnicas existentes o desarrollar nuevas técnicas que permitan cuantificar los impactos ambientales y sociales más significativos en la cadena de suministro de biocombustibles aún no considerados, así como el desarrollo de modelos matemáticos que permitan optimizarlos. El antecedente contribuye así a la sostenibilidad del sistema de gestión de la cadena de suministros en la reducción de costos de sus procesos para un impacto económico rentable dentro de la organización al apoyar con la responsabilidad social del uso del reciclaje como opción al cuidado del medio ambiente, obteniendo a la vez aceptación por parte de los clientes por contribuir al cuidado del planeta.

Por su parte, el artículo de Competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas: Sus características en el sector turismo, Botía, M. & Orozco, L. (2012), publicado por la Universidad Antonio Nariño, en Bogotá, Colombia. El investigador concluye en atender a las políticas y protocolos organizacionales y de otra resolver de la mejor manera posible las solicitudes del cliente para lograr su satisfacción, lo que le demanda poner en escena sus competencias (cognitivas, conocimiento de sus atribuciones y actitudinales) para atender efectivamente las demandas del cliente. El antecedente contribuye a las competencias laborales en servicio al cliente se deben entender como una estrategia en la que todas las áreas están directa o indirectamente comprometidas y cada uno de los procesos se enfocan al logro de los resultados misionales por parte del personal que conforman la

empresa Tabaco y Ron interioricen una vocación legítima hacia el servicio y se comprometan directamente con los resultados de la empresa.

Además, el trabajo titulado “Calidad de Servicio desde la Perspectiva de Clientes, Usuarios y Auto Percepción de Empresas de Captación de Talento”, Alves, C. (2007), publicado por la Universidad Católica Andrés Bello, en Caracas, Venezuela. Tiene como objetivo general: Determinar la calidad desde la perspectiva del cliente, usuarios de procesos y la auto percepción de la empresa de captación de talentos. El investigador concluye que es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinando, que solo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones. El antecedente contribuye así con una necesidad estratégica para sobrevivir en mercados altamente competitivos, donde debe cuidar las relaciones con sus clientes.

Por otro lado, en la tesis titulada “Percepción de la Calidad de atención y Grado de Satisfacción del usuario en estancia intrahospitalaria del Hospital II-1 Rioja, periodo 2014” Chinchay E. (2014), publicado por la Universidad Cesar Vallejo Rioja – Perú. Tiene como objetivo general: Determinar la relación entre calidad de atención y grado de satisfacción del usuario en estancia intrahospitalaria del hospital II-1 Rioja, periodo 2014, donde la metodología que se utilizó es el analítico descriptivo, el diseño de la investigación fue descriptivo - cuantitativo – correlacional y la población o universo de estudio estuvo constituido por 1659 usuarios atendidos en el año 2013 en los servicios de hospitalización (Medicina, Cirugía y Ginecología y obstetricia) del hospital II-1 Rioja. Concluye que la calidad de atención en los servicios de hospitalización del hospital II-1 es buena 89.7%, debido a la confianza, información completa, trato amable, privacidad y derechos de los usuarios por parte del personal asistencial y administrativo de la institución. Este antecedente ayuda a reforzar la investigación sobre la percepción del cliente y la importancia de la atención, trato, sonrisa y sobre todo confianza.

En la tesis titulada La Gestión de la cadena de suministro: El Modelo SCOR en el análisis de la cadena de suministro de una Pyme de confección de ropa Industrial en Lima este caso de estudio: RIALS E.I.R.L., Altez C. (2017), publicado por la Pontificia Universidad Católica de Perú Facultad de Gestión y Alta Dirección, Lima, Perú. Donde su objetivo es Analizar y evaluar la cadena de suministro de una pyme de confección de ropa industrial a través del modelo SCOR para ofrecer un diagnóstico de los factores que condicionan su adecuada gestión y plantear oportunidades de mejora. Así mismo, concluye que el proceso de manufactura muestra una de las mayores deficiencias en sus actividades. Se lograron categorizar en tres problemas principales. El primero, referente a la producción en sí de prendas, que carece de documentación sobre los procesos y procedimientos, que impide un conocimiento profundo sobre cada actividad para la confección; escaso control del desempeño en manufactura, que incluya indicadores de desempeño y una débil integración con los clientes. En segundo lugar, la empresa no promueve una filosofía de mejora continua 156 “Lean” en ninguno de sus procesos, lo que impide un mejoramiento en la productividad en general. Por último, Rials presenta una despreocupación por el desarrollo profesional de sus trabajadores y evidente carencia de políticas de seguridad, que ponen en riesgo la integridad de los trabajadores. Este antecedente ayuda a reforzar la investigación en la importancia en herramientas de pronóstico y estimación de demanda, así como métodos de programación de producción en la etapa de planeamiento. Para esto se considera necesario un área comercial/ventas en el que recaiga la responsabilidad. Se plantea el uso del método de Descomposición de una serie temporal, con un factor de ajuste estacional para el caso de pronósticos, y la consideración de un Plan maestro de producción, que permita conocer la necesidad y programación de los inventarios.

Mientras tanto, en la investigación de Raddatz M., Osvaldo Rojas O. & Sanhueza H. en la tesis titulada Análisis de la percepción sobre la satisfacción de los usuarios en el hospital regional de Valdivia. – Chile publicado por la Universidad Austral de Chile Escuela de Ingeniería Comercial Seminario d Grado. Donde su objetivo

general es Analizar la percepción sobre la satisfacción de los usuarios en el hospital regional de Valdivia. Los autores concluyen en relación a la segunda dimensión, comunicación con el usuario y manejo de la información del paciente, los usuarios perciben que estos aspectos son llevados a cabo de una forma satisfactoria por parte del Hospital, sin embargo, existen factores que aún deben ser mejorados como es el aspecto de que el Hospital mantenga un contacto directo, ya sea por carta o por teléfono, para ofrecer información personalizada que sea de interés para el usuario, pretendiéndose que pueda ser mejorado en el futuro. Este antecedente ayuda a reforzar la investigación a sobre la percepción del usuario en relación a la satisfacción con los diferentes elementos del servicio hacia los clientes para aumentar las expectativas del consumidor hacia la empresa Tabaco y Ron.

A sí mismo en el estudio realizado por Vidauree M. (2017) en la tesis titulada Percepción y expectativa de la calidad de atención por los pacientes atendidos en la clínica estomatológica Universidad Alas Peruanas – Lima Durante el año 2017-1. Donde su objetivo general es Evaluar la percepción y expectativa de la calidad de atención por los pacientes atendidos en la Clínica Estomatológica Universidad Alas Peruanas - Lima durante el año 2017-I. Concluye que la percepción y expectativa según la dimensión de fiabilidad en los pacientes atendidos en la Clínica Estomatológica Universidad Alas Peruanas - Lima durante el año 2017-I fue satisfactoria. Este antecedente ayuda a reforzar la investigación en la importancia de cumplir una determinada función bajo ciertas condiciones durante un tiempo determinado hacia los clientes.

En la tesis titulada Evaluación de la calidad percibida por los clientes del hotel Los Portales realizado por Cueva V. (2015) a través del análisis de sus expectativas y percepciones. Donde su objetivo general es brindar una herramienta eficiente que permita medir continuamente la calidad del servicio en estudio, finalmente concluye que de las diversas escalas existentes para medir la calidad de servicio destaca la metodología SERVQUAL, por ser la única en considerar las expectativas y percepciones de los clientes al momento de medir la calidad de un servicio. Al

considerar ambas variables, se puede armar un mejor diagnóstico de la situación que si solo contáramos con las percepciones. Este antecedente ayuda a reforzar la investigación con respecto la calidad de servicio que se ofrece a los clientes porque si el valor de la brecha es positivo, se puede concluir que las expectativas de los usuarios fueron superadas, y mientras más positiva sea la brecha, más sorpresa se generó en el cliente. En el caso contrario, en que la brecha tiene un valor negativo, se deduce que el cliente esperaba más acerca de su experiencia que lo que en realidad percibió o recibió.

Por otra parte, en la tesis titulada Propuesta de rediseño del proceso Servicio de carga y Encomiendas en la Empresa de Transportes Línea S.A. para disminuir los costos de calidad, Salas, D. & Velasco, J. (2009), publicado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, en Lima, Perú, demostró que el manejo de los almacenes obliga a realizar los procesos en medio de almacenes caóticos contribuyendo a la ineficiencia de los procesos. El autor concluye que con la implementación de la codificación de barra de las encomiendas y el Layout de los almacenes se espera reducir el tiempo del proceso de recepción, estiba, desestiba y entrega en un 40% al eliminar todos los chequeos manuales, elaboración de documento de embarque digitado en el sistema y el tiempo de ubicación de las encomiendas al contar con almacenes ordenados. Este antecedente contribuye a reforzar la investigación con respecto a la importancia a la disposición de los productos/servicios en sectores o categorías en los puntos de venta de la empresa Tabaco y Ron.

Por otro lado, en la tesis titulada Mejora de la Cadena de Suministro de la empresa MOTORED S.A. – Cajamarca para reducir costos logísticos, Limay, J. y Ortiz, S. (2013), publicado por la Universidad Privada del Norte, en Cajamarca, Perú, indica que el diseño y propuesta de implementación de un plan de mejora de la cadena de suministro, permitirá mejorar la administración de los costos logísticos el cual logrará que el ahorro sea sostenido a partir de la ejecución mediante el uso de los métodos propuestos ayuda a mejorar el tiempo de respuesta en la atención al cliente;

además de tener un inventario acorde con la demanda del mercado y satisfacer las necesidades del cliente. El antecedente contribuye así a reforzar en la reducción de gastos incensarios dentro del área Logística de la licorería Tabaco y Ron en la toma de pedidos, por medio de una proyección de venta con datos históricos cubrir la demanda de los consumidores de Tabaco y Licores para no tener carencia de productos al momento de la compra mejorando así la percepción en la satisfacción del cliente.

Mientras que el Trabajo titulado “Administración de la Cadena de Abastecimiento Interna en una Compañía Transnacional dedicada a la fabricación y comercialización de cereales listos para consumir”, Danette, B. (2005) publicado por la universidad de San Carlos de Guatemala, expone la parte del proceso de la administración de la cadena de abastecimiento encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada con éstos, entre el punto de origen y el punto de consumo, con el propósito de cumplir con las expectativas del consumidor. El antecedente contribuye a detectar algunos elementos claves que intervengan en ella, y que afecten el factor tiempo de entrega en el abastecimiento de los productos para mejorar la percepción de confiabilidad en los clientes; así mismo, controlar el almacenaje por medio de los pronósticos de ventas para una mayor variedad en colores, tamaños, y sabores por categoría para una mejor búsqueda de los productos tabacaleros y licoreros.

Por su parte, la tesis titulada Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo 2013, Villavicencio, R. (2014), publicado por la Universidad Nacional de Trujillo, en Trujillo, Perú, concluyó que las razones que generan insatisfacción en los clientes son las instalaciones de la empresa, donde el 34.11% de clientes percibieron esto, pues no van acorde con el servicio que ellos reciben. El antecedente contribuye así a mejorar el servicio al cliente en la precisión de lo que se ofrece con respecto al servicio delivery en la licorería Tabaco y Ron.

A su vez, la tesis titulada Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento, Villavicencio, Ulloa, K. (2009), publicado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, en Lima, Perú, resaltó la importancia de realizar un monitoreo del desempeño de los proveedores como medio para asegurar el cumplimiento de la calidad, costo, tiempo y alcance. Por lo tanto, se ha planteado un procedimiento que consta de tres pasos: definición de criterios y escalas de evaluación; obtención de información del campo y evaluación del desempeño. Este procedimiento puede tener dos objetivos: ayudar a mejorar el desempeño de los proveedores durante el proyecto y proporciona información importante que se debe considerar para la selección de proveedores en futuros proyectos. El antecedente contribuye al sistema de gestión de la cadena de suministro a desterrar la práctica arraigada de escoger a los proveedores únicamente basándose en el menor precio como se pretende en la presente tesis.

En la tesis titulada “Cadena de Suministros y la calidad de Servicio de la empresa Barret & BUR S.A.C Periodo 2015 al 2016 Nuevo Chimbote” Espinoza O. (2017) publicado por la Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú. Tiene como objetivo General Analizar la cadena de suministro y la calidad de servicio de la empresa Barret & BUR S.A.C. periodo 2015 – 2016. El investigador concluye que la Empresa ya contaba con un modelo de planificación de ventas y operaciones, sin embargo, este no era suficiente para disminuir las roturas de inventario al nivel esperado, debido a la falta de comunicación y coordinación de los procesos dentro del área de planificación de transporte. Este antecedente contribuye a reforzar la investigación en la importancia de una planificación de la demanda adecuada de stock.

1.1.5 Bases teóricas

A) Gestión de la cadena de suministro.

Está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente. Chopra S. (2008).

La gestión de la cadena de suministro se refiere tanto a la cadena de suministro interna, preocupada con gestionar los procesos entre departamentos de una organización única, como la gestión de las relaciones externas con clientes y proveedores por la empresa. Vilana, J (2011).

Consiste en el seguimiento de los materiales, la información y las finanzas durante el proceso que va del proveedor al fabricante, al mayorista, al minorista, y al consumidor. La gestión de la cadena de suministro conlleva la coordinación y la integración de estos flujos, tanto dentro de una misma empresa como entre empresas distintas. Se dice que el objetivo principal de cualquier sistema de gestión eficaz de la cadena de suministro es la reducción de inventarios (asumiendo que los productos estén disponibles cuando sean necesarios). Margaret, R. (2012).

Consiste en una red de instalaciones y medios de distribución que tiene por función la obtención de materiales, transformación de dichos materiales en productos intermedios y productos terminados y distribución de estos productos terminados a los consumidores Zabala, K (2013).

Para la presente investigación se trabajará con el autor Chopra S. (2008) porque describe sobre las partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente.

La cadena de suministro se relaciona agentes en distintos niveles de producción. Para algunos la venta de su producto o servicio constituye el insumo de otro en una cadena continua hasta llegar al consumidor final. Se dice entonces que la cadena de suministro comienza con los proveedores de los proveedores y termina con los clientes de los clientes. Restrepo L. (2017)

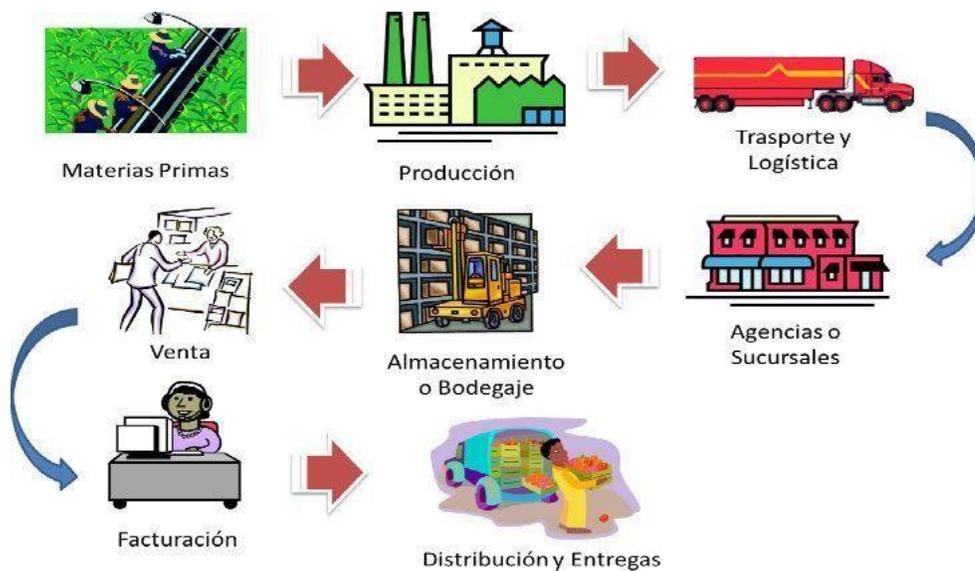


Figura 1: Ejemplo simplificado de una cadena de suministro

Fuente: Economipedia (2017)

El objetivo de la cadena de suministro

Según López D. (2018) la cadena de suministro tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades del cliente final de la mejor manera posible. Lo anterior incluye los siguientes subjetivos:

- Entregar los bienes y servicios a tiempo
- Evitar las pérdidas o mermas innecesarias
- Optimizar los tiempos de distribución
- Manejo adecuado de inventarios y almacenes
- Establecer canales de comunicación y coordinación adecuados
- Hacer frente a cambios imprevistos en la demanda, oferta u otras condiciones

Elementos básicos de la cadena de suministro

Según Amaya D. (2016) la cadena de suministro consta de tres elementos básicos:

- Suministro: se refiere a las actividades necesarias para obtener y entregar las materias primas necesarias para la producción.
- Fabricación: es el proceso en donde se transforman las materias primas para conseguir el producto o servicio distinto.
- Distribución: se encarga de hacer llegar los productos o servicio a los consumidores finales a través de una red de transporte, locales comerciales y bodegas.

Actividades de la cadena de suministro

La cadena de suministro no siempre es la misma, su forma y las actividades que incluye dependen del producto o servicio que estemos analizando. En algunos casos se requerirá de determinadas actividades de producción, compra o distribución, mientras que en otros casos se requerirá de un subconjunto de estas o de algunas modificaciones. Roldan P. (2016)

Estas actividades son:

- Planificación: tanto del aprovisionamiento como de la distribución y almacenaje
- Administración de existencias: tanto de materias primas como de productos terminados
- Procesamiento de órdenes de compra
- Traslados y despacho
- Seguimiento y control de imprevistos
- Servicio al cliente
- Administración de garantías

- Procesamiento de pagos

B) Percepción del cliente

Se refiere a cómo valoran los clientes la calidad del servicio y su grado de satisfacción. Toda percepción está siempre relacionada con las expectativas del servicio que tiene el cliente. J Duque E. (2005)

Se refiere a los momentos de verdad que tiene el individuo dentro de las organizaciones en el cumplimiento de sus expectativas y necesidades en cuanto a lo que él desea obtener. Para ello, juega un papel importante las emociones, el pensamiento y el lenguaje, que son los aspectos con los que juega el individuo dentro de la toma de decisiones. El momento de verdad es la preparación o la antesala para la toma de decisiones. Cruz J. (2009)

Consiste en como la percepción sensorial de los seres humanos perciben y procesan los estímulos sensoriales a través de sus cinco sentidos Fernández M. (2010).

Es el resultado de integrar la información que se recibe del exterior con la información almacenada en la mente de experiencias y recuerdos anteriores. De ese proceso surgen percepciones que generan emociones que van a condicionar el comportamiento. Si las emociones son positivas (por ejemplo, simpatía, confianza, seguridad etc.), el comportamiento tenderá a ser el que sugiera el mensaje recibido. Si las emociones son negativas, será lo contrario. Ésa es la diferencia entre que compren o no. Una percepción positiva del cliente, sobre nuestro producto puede ser el detonante de una compra. Peralba R. (2016)

Para la presente investigación se trabajará con el autor Cruz J. (2009) porque se refiere a los momentos de verdad que tiene el individuo dentro de las organizaciones en el cumplimiento de sus expectativas y necesidades en cuanto a lo que él desea obtener. Para ello, juega un papel importante las emociones, el pensamiento y el lenguaje, que son los aspectos con los que juega el individuo dentro de la toma de decisiones. El momento de verdad es la preparación o la antesala para la toma de decisiones.

- **La percepción del cliente es la base del conocimiento.**

La realidad para los seres humanos es el resultado de integrar la información que se recibe del exterior con la información almacenada en la mente de experiencias y recuerdos anteriores. De ese proceso surgen percepciones que generan emociones que van a condicionar el comportamiento. Si las emociones son positivas (por ejemplo, simpatía, confianza, seguridad etc.), el comportamiento tenderá a ser el que sugiera el mensaje recibido. Si las emociones son negativas, será lo contrario. Ésa es la diferencia entre que compren o no. Una percepción positiva del cliente sobre nuestro producto puede ser el detonante de una compra. FMK (2016)

- **Percepción del precio**

Mientras los comerciantes masivos como Wal-Mart enfatizan los bajos precios como una virtud inherente, los comerciantes más exclusivos intentan hacer hincapié en la calidad y en la relación calidad-precio para atraer a clientes potenciales. Los investigadores de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad La Salle y de la Escuela de Negocios Lebow de la Universidad Drexel consideraron varios factores, incluyendo la percepción del precio - si los consumidores creían que les estaban cobrando precios justos - para determinar si los compradores por Internet podían repetir sus compras a través del mismo sitio web. Los investigadores concluyeron que la percepción de los precios influía fuertemente si los clientes quedaban satisfechos con sus compras y si hacían futuras compras. Dos factores que formaron la percepción del precio fueron la percepción de la calidad de la mercancía o del servicio en cuestión y las comparaciones de precios con los comerciantes que ofrecían mercancías o servicios similares. Blank C. (2016)

- **Emociones**

Cada vez el cliente busca más experiencias, el consumidor quiere comprobar que lo que las marcas le comunican es verdad. La relación entre la marca y el consumidor debe ser consistente si queremos que sirva no sólo para impulsar la primera venta, sino para generar una preferencia activa hacia la marca. Bonal S. & Cuadrado O. (2014)

- **La herramienta clave del éxito es la comunicación.**

Una vez que se cuenta con un buen producto, es necesario comunicarlo de manera que la percepción del cliente que se genere sea más atractiva que las que poseen los competidores. Blankson C. (2004)

1.1.6 Definición de Términos Básicos

Accesibilidad

Se refiere a la facilidad de contacto y acercamiento, a no hacer esperar al consumidor. Se logra con una atención expedita al cliente, una ubicación conveniente y el establecimiento de horas adecuadas de atención.

Aprovisionamiento

Es la decisión sobre quién desempeñará una actividad específica de la cadena de suministro como producción, almacenamiento, transportación o administración de la información.

Capacidad de Respuesta

Es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado, procesando operaciones rápidamente y respondiendo rápidamente a las demandas.

Competencia

Consiste en poseer las habilidades y conocimientos requeridos para desempeñar el servicio.

Estimulo

Es aquello que posee un impacto o influencia sobre un sistema. En el caso de los seres vivos, el estímulo es aquello que origina una respuesta o una reacción del cuerpo.

Inventario

Abarca toda la materia prima, el trabajo en proceso y los bienes terminados dentro de la cadena de suministro.

Fiabilidad

Consiste en respetar lo prometido al cliente, así como los niveles de exactitud requeridos, otorgando el producto o servicio de acuerdo con lo previsto y estipulado, se obtiene al cumplir al cliente con lo que el producto o servicio ofrece.

Fijación de precios

Determina cuánto cobrará una compañía por los bienes y servicios que pone a disposición en la cadena de suministro.

Información

Consiste en datos y análisis concernientes a las instalaciones, inventario, transportación, costos, precios y clientes a lo largo de la cadena de suministro.

Instalaciones

Son las ubicaciones físicas reales en la red de la cadena de suministro donde el producto se almacena, ensambla o fabrica.

Sentido

Son el mecanismo fisiológico con el cual cuenta un ser humano para poder percibir elementos o situaciones que hacen a la vida puramente sensible.

Tangibilidad

Evidencia de los beneficios que obtuvo el cliente al comprar el producto o servicio.

Transportación

Supone mover el inventario de un punto a otro en la cadena de suministro.

Percepción sensorial

El proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la gestión de la cadena de suministros en la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. influye en la percepción del cliente en el año 2016-2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la Gestión de la Cadena de Suministros en la percepción del cliente de la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. en el año 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la cadena de suministro en la empresa licorera.
- Diseñar la cadena de suministro de la licorería.
- Implementar la Gestión de la Cadena de Suministro de la licorería.
- Evaluar el impacto económico de la Gestión de la Cadena de Suministro.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La Gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. influye significativamente en la percepción del cliente en el año 2017.

1.4.2 Hipótesis específicas

La Gestión de la Cadena de Suministros influye en la dimensión accesibilidad.

La Gestión de la Cadena de Suministros influye en la dimensión tangibilidad.

La Gestión de la Cadena de Suministros influye en la dimensión competencias.

La Gestión de la Cadena de Suministros influye en la dimensión fiabilidad.

La Gestión de la Cadena de Suministros influye en la dimensión Capacidad de respuesta.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Según el propósito:

La investigación es Aplicada.

La investigación aplicada tiene por objetivo la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la sociedad o en el sector productivo. Este tipo de estudios presenta un gran valor agregado por la utilización del conocimiento que proviene de la investigación básica. De esta manera, se genera riqueza por la diversificación y progreso del sector productivo. Lozada J. (2014)

Según el diseño de investigación:

Experimental / Pre experimental

Diseño pre-test/pos-test sin grupo control

G: O₁ X O₂

Ecuación: 1 Pre - Experimental

Donde:

GE: Grupo de estudio

O1: Pre Test

O2: Post Test

X: Gestión de la cadena de Suministro

2.2 Población y muestra

2.2.1 Unidad de estudio

Un proceso de la empresa licorera Tabaco y Ron E.I.R.L.

Un cliente y/o consumidor que acuden a las tiendas de licorería Tabaco y Ron E.I.R.L.

2.2.2 Población

Los procesos de venta, compra y abastecimiento de la licorería Tabaco y Ron E.I.R.L.

El establecimiento cuenta con un aforo de 8 personas, al día acuden 10 personas por cada mes un aproximado de 300.

2.2.3 Muestra

Para la determinación de la muestra se ha desarrollado el siguiente cuadro resumen.

Tabla 1: Muestra

Población	Cantidad	Cantidad <30	CONCLUS.
P ₁ = Procesos de la empresa	4	SI	Muestra = Población
P ₂ = El cliente	300 al mes	NO	Muestra = Población

Los procesos de abastecimiento y servicio de la licorería Tabaco y Ron.

La muestra se determina entonces a partir de la población que se determinó en el Item anterior definiendo 300 personas, por ello para obtener la muestra, se aplicó la fórmula de población finita es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Ecuación: 2 Población Finita

Por lo que el resultado fue de 169 personas con la siguiente leyenda:

n: Muestra

N: Población = 300 personas

Z distribución normal (Nivel de confianza) = 95% -> 1.96

P: Probabilidad de aceptación = 50%

Q: Probabilidad de rechazo = 50 % E: Margen de error = 5%

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1 Ficha de observación

Check list para el personal: Con el objeto de centrar la atención en lo que al investigador interesa como es que la empresa cumple con la implementación básica del local y que sus colaboradores desarrollen eficientemente sus actividades.

2.3.2 Técnica de la entrevista

Encuestas para Clientes: Con el objeto de conseguir información acerca del impacto en la perspectiva del cliente, así elaborar la ficha de requerimientos.

2.3.3 Técnica de la sesión de profundidad

Cronograma: Con el objetivo de establecer un tiempo a las fases de la gestión de la cadena de suministros, con lo cual se observará su funcionamiento y se realizará la retroalimentación (feed-back) correspondiente.

2.4 Procedimiento

Se validó por juicio de expertos los instrumentos de encuestas hacia los clientes, donde se verificó la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach siendo esta de 0.8407, cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala, luego empezó la elaboración de la ficha de observación hacia los procesos de la empresa Tabaco y Ron, donde están los trabajadores vinculados a la gestión de la Cadena de Suministros, estos resultados se presentan y analizan de forma manual tanto cualitativo en los aspectos personales y de ventas vinculados con la percepción del cliente, como cuantitativo en el rango de evaluación del 0 al 4 para identificar los puntos débiles por parte del personal en todos los procesos de la empresa; así mismo, se usa el check list para el personal mediante una evaluación por criterios por parte del supervisor y finalmente el cuestionario para clientes se presenta y analiza el pre test y pos test de forma manual para disponer de las opiniones y sugerencias de los clientes. Estos resultados se presentan en cuadros estadísticos para un mejor análisis de la información con interpretaciones muy bien redactados, enfocados a las variables tanto independiente como dependiente y sus dimensiones, proponiendo la solución y fórmula de indicadores para la propuesta de mejora del proyecto de investigación. Finalmente los datos brindados por la empresa licorera Tabaco y Ron son de total confidencialidad para uso académico, mas no lucrativo económico. Así mismo la transparencia y responsabilidad en el desarrollo de la implementación de la cadena de suministro y su influencia en la percepción del cliente será a conciencia con la finalidad de mejorar la gestión de la cadena de suministro en la empresa escogida, los resultados del proyecto serán entregados al gerente de la empresa licorera directamente, para evitar fuga de información hacia la competencia del mismo rubro comercial.

Tabla 2: *Actividades Del Procedimiento*

Pasos	Actividad
Primer	Observar cómo se encuentran actualmente los trabajadores con respecto a sus actividades vinculado a todos los procesos de la empresa y su influencia en la percepción del cliente.
Segundo	Elaborar un análisis Pre test por medio de fichas de observaciones para el personal y encuestas para el cliente en el año 2016.
Tercer	Identificar los cuellos de botella que presenta todos los procesos de la empresa
Cuarto	Encuestar a los clientes con respecto a su percepción hacia Tabaco y Ron.
Quinto	Diseñar la Gestión de la Cadena de Suministros
Sexto	Implementar la Gestión de la Cadena de Suministro
Séptimo	Programar los temas de capacitación vinculados a los problemas identificados.
Octavo	Desarrollar el análisis Pos test después de la capacitación por medio de fichas de observaciones para los trabajadores y encuestas para el cliente en el año 2018
Noveno	Verificación de la hipótesis por medio del alfa de Cronbach
Décimo	Desarrollar la evaluación económica de la investigación.
Undécimo	Buscar la mejora Continua

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Información de la empresa

Nombre de la empresa: Licorería Tabaco y Ron

Giro de la empresa:

Comercialización

Razón Social:

Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L.

RUC:

20477644911

Dirección:

Avenida América Norte 1146 - Urb. Los Jardines.

Misión:

Brindar a los clientes la más variada selección de licores importados y nacionales, cumpliendo con un estándar de requisitos en los productos y el mejor servicio para satisfacer los gustos más exigentes, para así llegar a ser a una de las mejores empresas líder en el rubro de la comercialización de bebidas alcohólicas a nivel nacional.

Visión:

Ser la tienda de licores más reconocida en Trujillo por su variedad y calidad de productos y servicios.

Valores:

- Responsabilidad social
- Reconocimiento
- Pasión por el cliente

3.2 Organigrama de la Empresa Tabaco y Ron

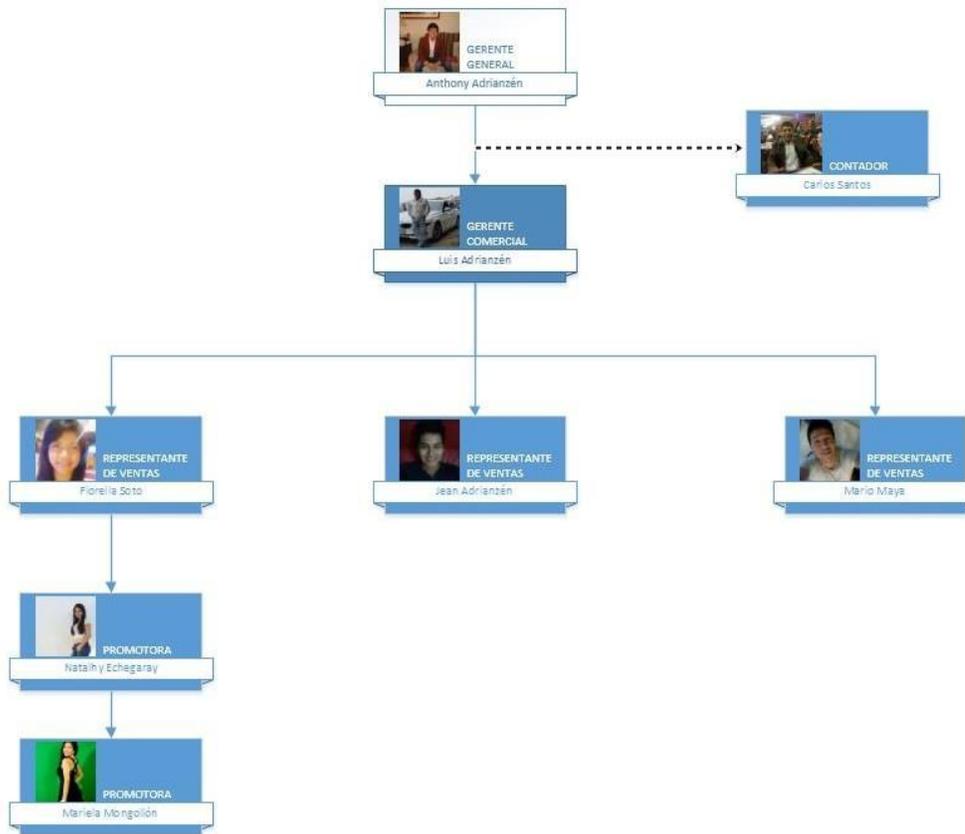


Figura 2: Organigrama de la Empresa Tabaco y Ron

Propuesta de Valor

Ofrecer a los consumidores precio de distribuidor en la comercialización en promociones con atención personalizada en la asesoría de los productos en los establecimientos.

3.3 FODA

Tabla 3: FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Productos a precios competitivos F2. Rentabilidad actual responde a las expectativas de los accionistas. F3. Uso de la web 2.0 y redes sociales F4. Variedad en la cartera de productos F5. Formación de alianzas estratégicas con los proveedores F6. Promociones y ofertas constantes F7. Ubicación estratégica del punto de ventas</p>	<p>D1. No se cuenta con un sistema que registre los pedidos y las ventas. D2. Demora en la entrega de pedidos en servicio delivery D3. Infraestructura de espacio reducido D4. Falta de planificación estratégica D5. Atención de baja calidad</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1. Crecimiento del poder adquisitivo de los Trujillanos O2. Mayor delegación de presupuesto para compra de bebidas alcohólicas y tabaco O3. Bajos aranceles de importación O4. Mayor financiamiento y apoyo para las PYMES O5. Mayor tránsito de personas por la aparición de centros comerciales O6. Desarrollo de nuevas tecnologías para la optimización de procesos</p>	<p>* Atraer nuevo clientes y mantener los actuales a través de las redes sociales y la web 2.0, aprovechando el apogeo del sector por medio de volantes donde anuncie en la página oficial de Facebook, con un contenido llamativo de sorteos y premios virtuales) (F3,O1,O2) *Promocionar con mayor intensidad los productos que ofrecemos utilizando el social media marketing, resaltando las promociones y ofertas constantes. (mediante regalos de BTL, ofrecidos en la página oficial incentivando a compartir y dar like a cambio de un sorteo de canasta de licores, para eso se depositará a la cuenta corriente de Facebook el monto de los días utilizados para obtener un mayor alcance de usuarios) (F3,F6,O1) *Desarrollar nuevas alianzas estratégicas con proveedores extranjeros. (Mediante viajes a lima en las aduanas, manteniendo lazos de eventos sociales, para una amistad más profunda en la venta y descuentos de lo que ofrecen en sus productos.(F5,O3)</p>	<p>* Financiar movilidad propia para la mejora del servicio delivery (D2,O4) * Implementar un sistema de venta visionari que registra el pedido, sume el monto de pedido solicitado de los productos y registre en una base de datos, y emita una boleta electrónica para que así agilice el proceso de la misma y mejorar la calidad en la atención (D1,D5, O6) * Solicitar a proveedores infraestructura de merchandising para una mejor distribución en la exhibición de los productos en las tiendas (mediante volumen de compra en mercadería y trato relacional con los representante de ventas de las marcas de proveedores) (D4, D3, O4)</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1. Entrada de competidores potenciales al mercado A2. Productos Sustitutos A3. Inseguridad Ciudadana A4. Leyes que limitan la comercialización de bebidas alcohólicas (Ley zanahoria, ley seca) A5. Alta competitividad de acuerdo a la ubicación geográfica</p>	<p>*Incrementar la cartera de productos como el rubro de tabaco, cigarrillo, puros, tiparrillo comprados en las aduanas de Lima, para presentarle al cliente mayor variedad al momento de elegir. (A2,F4) *Resaltar la excelente calidad y precios bajos de los productos, como ventaja competitiva (A1, A2, F1, F6) * Aprovechar la fácil distribución para ser una de las principales referencias de la zona, mediante anuncios en la radio la calle, que tiene una gran sintonía por parte de la población trujillana. (A5,F7,F5)</p>	<p>*Tener un aprendizaje constante en la capacitación de los productos licoreros, que se dan en la agremiación peruana de licores de expositores en la cámara de comercio de Trujillo para no ser opacados por la competencia. (D1,A2) *Implementar un sistema para optimizar el proceso de ventas, compras y almacén, para tener una ventaja competitiva en la agilidad, innovación y modernidad frente a otras empresas .(A1, A5, D1, D5) *Mejorar en la relación con los clientes, atreves de los detalles como un pequeño BTL de degustación de los productos, de pequeños presentes de acuerdo a la temporada en días festivos y por su puesto el trato amigable con un buen saludo, sonrisa y amabilidad al momento de atenderlos.(,D4,A2)</p>

3.4 Inventario de Procesos de la Organización

Tabla 4: *Inventario de Procesos de la Organización*

Tipo de Proceso	Nivel 0		Nivel 1		Nivel 2	
	Código	Proceso	Código	Proceso	Código	Proceso
Estratégico	01	Gestión de Planeación	E.01.01	Gestión de planificación del proyecto	E.01.01.01	Evaluar nuevas sucursales
			E.01.02	Gestión de Control	E.01.02.01	Monitorear los procesos de la empresa licorera
			E.01.03	Gestión de mejora continua	E.01.03.01	Analizar cuellos de botella en los procesos de la empresa licorera
			E.01.04	Estrategias de venta	E.01.04.01	Investigar precios de licores y tabaco del sector.
					E.01.04.02	Comparar promociones con la competencia.
					E.01.04.03	Elaborar listado de productos promocionales.

E.01.04.04 Definir un cronograma de días para los lanzamientos de promociones.

E.01.06 Gestión de Compras **E.01.06.01** Definir códigos de compra para los proveedores

E.01.07 Gestión del Cliente **E.01.07.01** Definir un cronograma de visitas para la visita de los clientes potenciales

E.01.08 Gestión del mercado **E.01.08.01** Analizar el comportamiento de la demanda y oferta.

E.01.09 Gestión de imagen y publicidad **E.01.09.01** Gestionar la publicidad para el BTL de los productos.

E.01.010	Gestión de Recursos Humanos	E.01.10.01	Reclutar personas de acuerdo al perfil necesitado.
		E.01.10.02	Selección del perfil indicado
		E.01.10.03	Contratación de la persona.
		E.01.10.04	Capacitación del nuevo personal

Apoyo	02	Proceso de Compra	de A.02.01	Gestión de Proveedores	A.02.01.01	Esperar visita del proveedor.
					A.02.01.02	Revisar stock.
					A.02.01.03	Llamar al dueño.
					A.02.01.04	Informar de productos faltantes.
					A.02.01.05	Recibir la información de las promociones por código de rubro de cliente por parte del proveedor.
					A.02.01.06	Comunicar al dueño sobre

dichas
promociones.

A.02.01.07 Emitir la orden
de compra al
proveedor.

A.02.01.08 Mandar listado
de lo que
necesita.

A.02.01.09 Anotar fecha de
recepción del
pedido.

Soporte	03	Logística Externa	S.03.01	Gestión de Abastecimien to	A.03.01.01	Recepcionar mercadería
					A.03.01.02	Registrar mercadería recibida

Logística Interna	S.03.02	Gestión de Distribución	S.03.02.01	Registrar stock
----------------------	---------	----------------------------	------------	-----------------

Gestión de pagos de proveedores	S.03.03	Control de recibos	S.03.03.01	Guardar comprobantes de pagos de proveedores.
---------------------------------------	---------	-----------------------	------------	--------------------------------------------------------

	S.03.04	Organización de pagos	S.03.04.01	Cronograma de fecha de pagos
--	---------	--------------------------	------------	---------------------------------

Gestión de Cobros de Proveedores	S.03.05	Control de recibos	S.03.05.01	Facturar Comprobantes de pagos.
----------------------------------------	---------	-----------------------	------------	---------------------------------------

		S.03.06	Organización de cobros	S.03.06.01	Realizar Cronograma de fecha de cobros.
Gestión ventas	de	S.03.07	Segmentación de Clientes	S.03.07.01	Seleccionar clientes Potenciales
				s.03.07.02	Visitar clientes potenciales
		S.03.08	Registro de Pedido	S.03.08.01	Registrar toma de pedidos
		S.03.09	Gestión de Envío	S.03.09.01	Enviar pedidos solicitados
		S.03.10	Control de ventas	S.03.10.01	Emitir comprobantes de pago.

3.5 Análisis AMOFITH

3.5.1 Procesos Generales (Estratégicos)

Tabla 5: Procesos Generales (Estratégicos)

	Fortalezas	Debilidades
Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección a futuro 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional fragmentada, no integrada.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Constantes promociones • Exposición y presentación de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estrategias de publicidad establecidas • Falta de metas definidas
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de productos ofertados y de marcas confiables • Amplia variedad en la cartera de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja calidad en el servicio de ventas, tiempos prolongados de atención. • Falta de planificación de presupuestos operacionales
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Capital propio • Liquidez y solvencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos y gastos elevados
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos constantes al personal • Buena remuneración y beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> • Renovación constante del personal
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de operaciones diarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de sistema de información integral • Registro manual e información desorganizada
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Renovación de la cartera de productos • Investigación y planificación para la apertura de un nuevo local 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de gestión de encuestas para conocer el nivel de satisfacción y preferencias de los clientes

3.5.2 Proceso de selección de personal

Tabla 6: *Proceso de selección de personal*

	Fortalezas	Debilidades
Administración	<ul style="list-style-type: none"> Manual de reglamento interno del trabajador establecido. 	<ul style="list-style-type: none"> Contratación más por conveniencia propia.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> El personal contratado aporta a la imagen de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> El personal carece de facilidad de palabra
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de selección detallado Tercerización de selección de promotoras 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores de desempeño no establecidos Funciones de puestos de trabajo no establecidas
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad económica para cubrir con los pagos al personal 	<ul style="list-style-type: none"> Costos elevados y constantes de reclutamiento
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Constantes incentivos Buena remuneración Capacitaciones por la empresa y proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> Alta rotación de personal
Información	<ul style="list-style-type: none"> Con DNI acceden a toda su información personal gracias a entidades públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de información de postulantes solo en papeles Información no organizada
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> Redes Sociales 	<ul style="list-style-type: none"> No abarca el alcance deseado

3.5.3 Proceso de Compra

Tabla 7: Proceso de Compra

	Fortalezas	Debilidades
Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de pedidos al día 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de coordinación y comunicación por parte de las tiendas.
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso de nuevos productos en cartera • Se aprovechan las promociones con los proveedores en la adquisición de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de metas definidas
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Compra a diversos proveedores • Flete de transporte de productos no muy costoso 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de compra de manera manual • Abastecimiento complicado por falta de coordinación de los trabajadores
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de productos a bajo precio • Solvencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de organización presupuestal
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos constantes al personal • Buena remuneración 	<ul style="list-style-type: none"> • Saturación de funciones de la persona a cargo
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Información Guardada en apuntes de libro 	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre compras y proveedores no organizada
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación para la constante de la renovación en la cartera de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de implementación de tecnología.

3.5.4 Proceso de Almacenamiento

Tabla 8: *Proceso de Almacenamiento*

	Fortalezas	Debilidades
Administración	<ul style="list-style-type: none"> Registro manual de los productos entrantes 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de coordinación para el desarrollo de este proceso
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación de los productos con mayor stock. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de metas definidas
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Muebles seguros que permiten preservar la integridad del producto 	<ul style="list-style-type: none"> Espacio reducido no permite buena organización de productos almacenados
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> Solvencia económica 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de organización presupuestal
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Horario flexible 	<ul style="list-style-type: none"> Personal no determinado para realizar el proceso de almacenamiento
Información	<ul style="list-style-type: none"> Registro manual en apuntes de cuaderno es confidencial 	<ul style="list-style-type: none"> Información insuficiente y desorganizada sobre los productos en almacén
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> Investigación y planificación para la apertura de un nuevo local de almacén. 	<ul style="list-style-type: none"> Carecen de un sistema para controlar su almacenamiento

3.5.5 Proceso de Venta

Tabla 9: Proceso de Venta

	Fortalezas	Debilidades
Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección a futuro 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de coordinación por parte de los socios • Falta de propuestas de mejoras para este proceso
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de productos según su rotación 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estrategias de publicidad establecidas
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al cliente sobre el tipo de producto que desea adquirir • Amplia variedad en la cartera de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y registro de comprobante de pago de manera manual • Baja calidad en el servicio de ventas, tiempos prolongados de atención.
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • La venta en tienda es la principal fuente de ingresos, permite liquidez 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos y gastos elevados
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado para la orientación y venta de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Constante renovación de personal para las exposiciones de productos con promociones y ofertas
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones en función a la información de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de ventas físico
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de teléfonos móvil y redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de gestión de encuestas para conocer el nivel de satisfacción del cliente

3.5.6 Proceso entrega de domicilio

Tabla 10: *Proceso entrega de domicilio*

	Fortalezas	Debilidades
Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Registro manual en un apunte de libro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estrategias para la mejora de este proceso
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de los productos en promoción 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de información sobre el servicio de entrega a domicilio
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ventaja diferencial sobre la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja calidad en el servicio de entrega a domicilio, tiempos prolongados de atención
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con solvencia económica 	<ul style="list-style-type: none"> • Costo elevado de transporte de productos
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios Flexibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal no determinado para realizar la entrega de productos a domicilio
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Conocen las calles de Trujillo 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de registro de información sobre las ventas a domicilio
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de redes Sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de gestión de encuestas para conocer el nivel de satisfacción del cliente

3.6 Análisis interno

Tabla 11: Análisis interno

FACTORES DE INTERES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Proceso atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Los vendedores cuentan con cultura ética y cervecera. ○ Se brinda un asesoramiento convincente al cliente. ○ Se cuenta con diversas promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tiempo de espera para ser atendido.
Proceso de despacho	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se respeta el orden de llegada. ○ Se brinda casilleros para evitar el quiebre de la botella. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ No cuenta con bolsas personalizadas.
Proceso de abasteciendo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cuenta con una amplia variedad de productos nacionales e internacionales en tabacos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cuentan con un solo almacén que se encuentra ubicado en Florencia de por motivos de seguridad. ○ Los pedidos a los proveedores licoreros son cada dos semanas y los pedidos con los proveedores cerveceros son cada semana.
Proceso de cobranza	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se tiene como política de empresa que en caja siempre hay flujo de dinero. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ No cuentan con POS

Proceso de logística interna	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se realizan proyecciones de la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ El almacén está ubicado lejos de las tiendas licoreras. ○ Tiempo de espera de cliente por producto faltante en tiendas licoreras; que si se evidencie stock en almacén.
Proceso pos venta	<ul style="list-style-type: none"> ○ El cliente cuenta con la fiabilidad de entrega de productos solicitados. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Segmentación de mercado, su rango es los alrededores de la zona. ○ Él envió es tardado por terciar el servicio.
Área administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Toda su información (proveedores, precios, inventarios está guardada en una base de datos y cifrada. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ No cuentan con un sistema de información dentro de los establecimientos ○ Los procesos administrativos son manuales
Área atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Esta área se encuentra siempre limpia y ordenada. ○ Los productos se encuentran ordenados por categoría y rubro ○ El precio se encuentra visible en cada producto 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Espacio reducido en la primera tienda.
Área logística	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cronograma de visitas del proveedor establecidas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dificultad al ingresar y sacar el stock del

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se tiene como política la compra de productos originales. 	almacén ubicado en lejos de las tiendas licoreras
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cuenta con conocimientos académicos útiles para la gestión empresarial. ○ Tiene conocimientos del rubro licorero. ○ Incentiva, motiva y convence a su personal. ○ Mantiene una comunicación relacional con el personal. ○ Trabajo en equipo con el personal que involucra desde el procesos claves hasta los estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cuenta con poca experiencia en negocios, debido a su edad.
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento de cultura ética y cervecera. ○ Conocimiento del rubro licorero. ○ Facilidad de palabras y convencimiento. ○ Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ○ La rotación de personal es alta, específicamente las promotoras.

3.7 Nivel de Influencia

Tabla 12: Nivel de Influencia

Factores De Interés Internos	Nivel De Influencia		
	Alto	Medio	Bajo
El gerente y los vendedores cuentan con cultura ética y cervecera.	X		
Se brinda un asesoramiento convincente al cliente.	X		
Se cuenta con diversas promociones.	X		
Se respeta el orden de llegada de los clientes.		X	
Se brinda casilleros para evitar el quiebre de la botella.			X
Se cuenta con una amplia variedad de productos nacionales e internacionales en tabacos.	X		
Se tiene como política de empresa que en caja siempre hay flujo de dinero.			X
Se realizan proyecciones de la demanda.		X	
El cliente cuenta con la fiabilidad de entrega de productos solicitados vía delivery.	X		
Toda la información administrativa (proveedores, precios, inventarios, etc.) está guardada en una base de datos y cifrada.			X
El área de atención al cliente siempre se encuentra limpia y ordenada.			X
Los productos se encuentran ordenados por categoría y rubro.			X
El precio se encuentra visible en cada producto			X
Se cuenta con un cronograma de visitas del proveedor establecidas.		X	
Se tiene como política la compra de productos originales.	X		

El gerente cuenta con conocimientos académicos útiles para la gestión empresarial.	X			
El gerente y sus trabajadores tienen conocimientos del rubro licorero.	X			
El gerente incentiva, motiva y convence a su personal.		X		
El gerente mantiene una comunicación relacional con el personal.		X		
Trabajo en equipo entre todos los miembros.		X		
Los vendedores tienen facilidad de palabras y convencimiento.	X			
Debilidades		Alto	Medio	Bajo
Tiempo de espera del cliente para ser atendido.	X			
No cuenta con bolsas personalizadas.			X	
Se cuentan con un solo almacén que se encuentra ubicado en Florencia de Mora por motivos de seguridad.			X	
Los pedidos a los proveedores licoreros son cada dos semanas y los pedidos con los proveedores cerveceros son cada semana.				X
No cuentan con P.O.S.	X			
El cliente tiene que esperar por productos faltantes en tiendas licoreras; que si se evidencie stock en almacén.	X			
Se tiene una segmentación de mercado, cuyo rango cubre solo los alrededores de la zona.			X	
El envío de delivery es tardado por terciar el servicio.	X			

No cuentan con un sistema de información dentro de los establecimientos. **X**

Los procesos administrativos son manuales. **X**

La primera tienda tiene un espacio muy reducido. **X**

Se tiene dificultad al ingresar y sacar el stock del almacén ubicado en lejos de las tiendas licoreras **X**

El gerente cuenta con poca experiencia en negocios, debido a su edad. **X**

La rotación de personal es alta, específicamente las promotoras. **X**

Intereses Organizacionales

- Rentabilidad
- Posicionamiento de marca
- Satisfacción al cliente

3.8 Mapa de procesos



Figura 3: Mapa de proceso de Tabaco y Ron

3.9 Análisis Interno de la Cadena de Suministros

3.9.1 Análisis de los procesos clave de la Cadena de Valor para la Cadena de Suministros de la Empresa Tabaco y Ron E.I.R.L.

Tabla 13: Implementación de valor de la cadena de suministro.

Core Business	Ventaja competitiva	Estrategia del negocio	Estrategia de la cadena	Implementación de valor de la cadena de Suministro
Variedad de tabacos y licores	Promociones de amarre con hielo	Diferenciación	Sincronización	El servicio íntegro y adecuado, sin faltante de productos o entregable para el cliente, permitiendo una experiencia memorable en su consumo de licores o tabaco.

Canal de Abastecimiento (Aprovisionamiento)

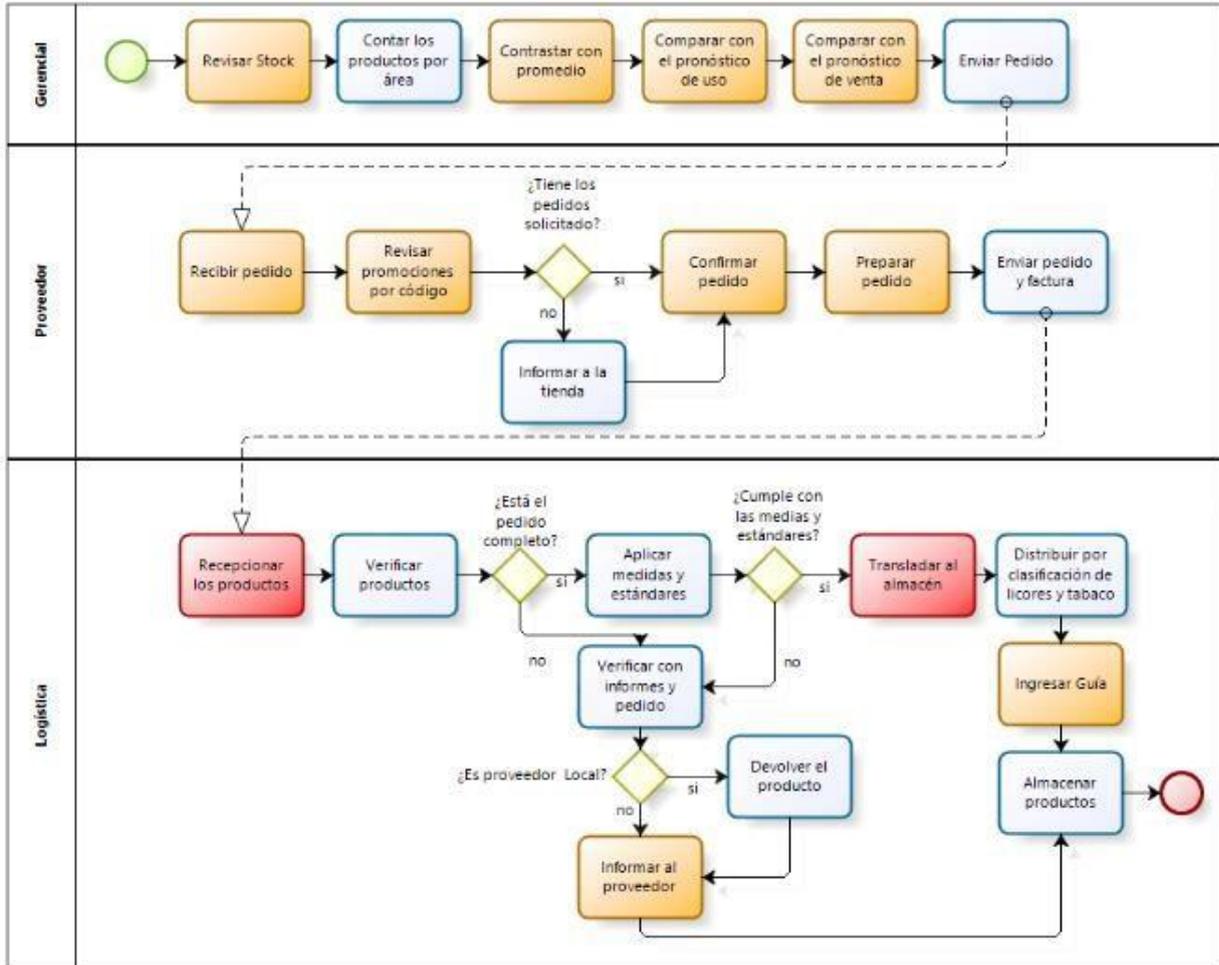


Figura 4: Canal de Abastecimiento (Aprovisionamiento)

En la figura 4 se observa el canal de abastecimiento donde el color rojo representa proceso con alto riesgo, color ámbar de mediano riesgo y celeste bajo riesgo.

1_Proceso de compra

Tabla 14: Proceso de compra

Entrada	Transformación	Salida
Revisión de stock de productos licorero y tabacalero para el giro del negocio.	Contraste con promedio de ventas de años pasados, para generar pronósticos, se toma decisión del pedido.	Se confirma el pedido por medio de la empresa proveedora.

1.1. _Revisión de stock

1.1.1 _Conteo de productos en área de almacenaje.

- a. Conteo de inventario
- b. Orden del personal.

1.1.2 _Análisis cualitativos de los productos para solicitar cambios.

- a. Observación de productos perecibles.
- b. Revisión de productos con fecha de vencimiento.

1.2 _Análisis del pronóstico de la demanda

1.2.1 _Consulta de antecedente de ventas.

- a. Revisión en la base de datos de las ventas de la empresa.
- b. Se analiza el promedio de los últimos 2 años de las ventas en la empresa.

1.2.2 _Consulta de uso cuantitativo en la base de datos de la empresa.

- a. Revisión en la base de datos del uso cuantitativo de insumos para la producción.
- b. Se analiza el promedio de los últimos 2 años del uso cuantitativo.

1.2.3 _Se promedia los valores consultados para generar la decisión del gerente para las tiendas licoreras.

- a. El gerente promedia el uso y las ventas generadas de los años pasados en la empresa.
- b. Una vez generado el pronóstico, el gerente decide si aumenta o disminuye la cantidad del pedido en base a su experiencia.

1.3 _Envío de pedido

1.3.1 _Se envía el pedido al proveedor correspondiente, para que confirme pedido.

- a. Genera un Excel con el código de la empresa Tabaco y Ron.

1.3.2 _Proveedor verifica la demanda del pedido.

a. Acepta o niega el pedido.

*Si acepta, informa la confirmación.

*Si niega, informa las razones de la negación.

1.3.3 _Proveedor encargado confirma o niega el pedido.

a. Da la aprobación del gerente vía mail.

2_RECIBO DEL PEDIDO

Tabla 15: Recibo del pedido

Entrada	Transformación	Salida
Recibo el pedido de los productos solicitados para la comercialización de estos.	Verificación cualitativa y cuantitativa de los productos para la clasificación de los licores y tabacos.	Distribución de los productos a las tiendas correspondientes.

2.1_Recepción del pedido

2.1.1 _Entrega de factura y productos.

a. Conteo de los productos solicitado del pedido

En caso de faltar un insumo se hace una llamada al proveedor.

2.1.2 _Verificación cualitativa del producto.

a. Verificación de fecha de vencimiento

b. Verificación de calidad en productos perecibles a corto plazo.

2.2._Confirmación de pedido

2.2.1 _ Actualización en el cuaderno de apuntes de la llegada de los nuevos productos.

a. Llenado manual al cuaderno de la licorería Tabaco y Ron, para actualizar inventario.

2.2.2 _Se hace la llamada para dar la información detallada de la recepción de producto del proveedor.

a. Solicitud de productos faltantes

- b. Información de la calidad del producto para posterior intercambio.

2.3_Distribución de producto

2.3.1_Transporte en cajas.

- a. Se transporta toda clase de licor en cajas con sus respectivos casilleros.

2.3.2 _Transporte almacén (Seco)

- a. Transporte de productos como tabaco, snack y golosinas en plásticos, bolsas o envasados con fecha de vencimiento.

2.3.3 _Transporte al área de congelados.

- a. Transporte de productos de hielos en cubitos y cremoladas.

3. Determinación de Directrices (Controladores) necesarias y sus respectivos indicadores de gestión con metas alcanzables y presentadas en rangos de evaluación para canal de Abastecimiento.

- Directriz de información
 - Proyectado de consumo
- Directriz de transporte
 - Costo promedio de transporte entrante de penalidades
- Directriz de aprovisionamiento
 - Días pendientes por pagar
 - Precio promedio de compras

4. Identificación de cuellos de botella, brechas o Sesgos de los procesos identificados en el análisis interno de la empresa (Debilidades).

- La mayoría de los productos que usa la empresa licorera no se encuentran fácilmente disponibles.
- Incertidumbre de la llegada de clientes al local.

- Proveedores internacionales.
5. Identificación de recursos, capacidades (competencias) de la Empresa en el análisis Interno (Fortalezas).
- Buena Relación con Proveedores, maneja una gran cartera de proveedores.
 - Disponibilidad de pre-profesionales trabajando en el área de marketing.
 - Personal capacitado para un buen servicio al cliente.
 - Disponibilidad de crédito con proveedores.
6. Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de abastecimiento

Tabla 16: Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de abastecimiento

Debilidades	Fortalezas
-La mayoría de los productos que usa la empresa Tabaco y Ron E.I.R.L., no se encuentran fácilmente disponibles como los tabacos. -Proveedores internacionales -Incertidumbre de la llegada de clientes al local.	-Buena Relación con Proveedores -Disponibilidad de pre-profesionales trabajando en el área de marketing. -Personal capacitado para un buen servicio al cliente. -Disponibilidad de crédito con proveedores.

7. Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de Abastecimiento.

Tabla 17: Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr tener todos los productos necesarios en el almacén considerando el stock existente y las proyecciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor compartido con los proveedores (stock y proyecciones)

8. Implementación de Procesos ideal para el Canal de abastecimiento.

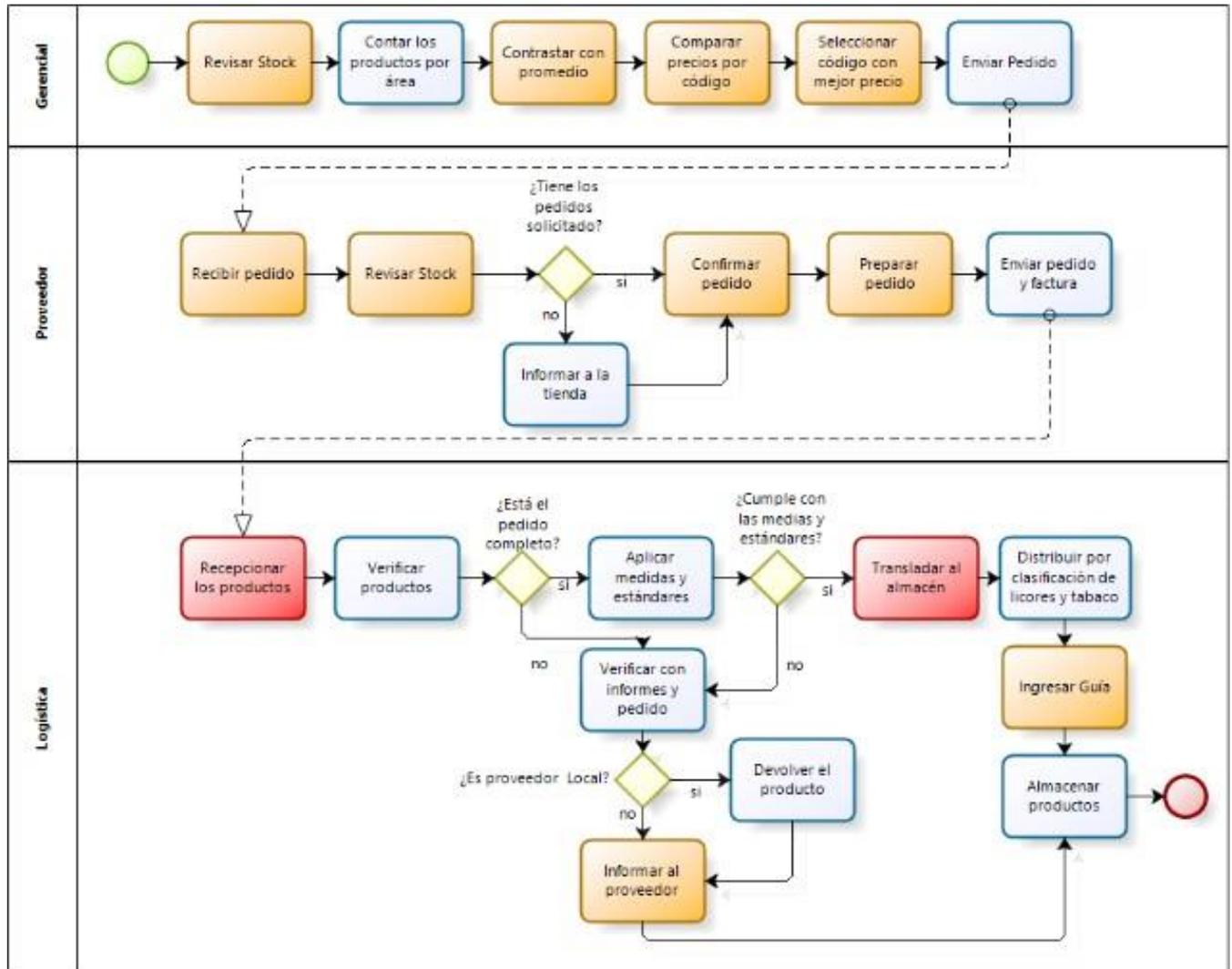


Figura 5: Implementación de Procesos ideal para el canal de abastecimiento

En la figura 5 se observa la Implementación de Flujo grama de Procesos ideal para el canal de abastecimiento, donde la propuesta es valor compartido con los proveedores; así mismo, los proveedores tendrán acceso a los inventarios de la empresa para generar un pedido automático de lo que se necesita con respecto a las promociones por código de mayor beneficio para Tabaco y Ron.

- 9. Cuadro Resumen de Indicadores y KPI ideales para el Canal de Aprovechamiento.
 - **Directriz de información**
 - KPI'S**
 - ✓ **Los Factores estacionales.**

Tabla 18: Proyectado de consumo

Ficha del indicador

Nombre del indicador:	Proyectado de consumo
Responsable del indicador:	Representante de Ventas
Objetivo del indicador	Medir el grado de consumo de licores y tabaco para realizar el pedido de compra
Forma de cálculo	$\text{Inventario inicial} + \text{ingreso} - \text{inventario final} = \text{consumo promedio}$
Resultado planificado (meta planeada)	Rones: 120 botellas (12 cajas) Whiskey: 60- 66 botellas (5 cajas ½) Pisco: 120 botellas (10 cajas) Vinos: 300 botellas (25 cajas) Cerveza: 480 botellas (40 cajas) Cigarrillos: 200 cajetillas (20 paquetes) Puros: 200 puros (20 cajitas)
Fuentes de información	Reportes históricos
Seguimiento y presentación	Semanal- Diario

- **Directriz de transporte**

KPI'S



Costo promedio de transporte entrante

Tabla 19: Costo promedio de transporte entrante de penalidades

Ficha del indicador

Nombre del indicador:	Costo promedio de transporte entrante de penalidades
Responsable del indicador:	Gerente / Asistente
Objetivo del indicador	Medir el costo promedio de transporte de los proveedores en cada entrega multa que entra al establecimiento Licorería Tabaco y Ron.
Forma de cálculo	(Costo total de pedidos multa/ Número de pedidos multas)
Resultado planificado (meta planeada)	200 soles
Fuentes de información	Reportes

Seguimiento y

Mensual – Grafica de %.

Presentación

- **Directriz de Aprovisionamiento**

Tabla 20: Calidad Del suministro

Ficha del indicador	
Nombre del indicador:	Calidad del suministro
Responsable del indicador:	Gerente de la Licorería
Objetivo del indicador	Mide la calidad del producto licorero y tabacalero suministrado.
FORMA DE CÁLCULO	Peso-tiempo-color y sabor
Resultado planificado (meta planeada)	Optima
Fuentes de informacion	Reportes
Seguimiento y Presentación	En la llegada de cada proveedor

- **Directriz de Valor Compartido**

Tabla 21: Cantidad de cajas y bolsas vendidas

Ficha del indicador	
Nombre del indicador:	Cantidad de cajas, botellas vacías y bolsas vendidas
Responsable del indicador:	Representante de ventas
Objetivo del indicador	Mide la cantidad de cajas, botellas vacías y bolsas que se vende
FORMA DE CÁLCULO	Sumatoria de todas bonificaciones obtenidas
Resultado planificado (meta planeada)	600 soles
FUENTES DE INFORMACION	Directa
Seguimiento y presentación	Semanal

Canal de Producción (Canal de Transformación)

1. Elaboración de Flujo grama de procesos de acuerdo a su jerarquización necesaria (Macro procesos, procesos, actividades, Tareas, acciones, etc.

1_ Transformación y distribución

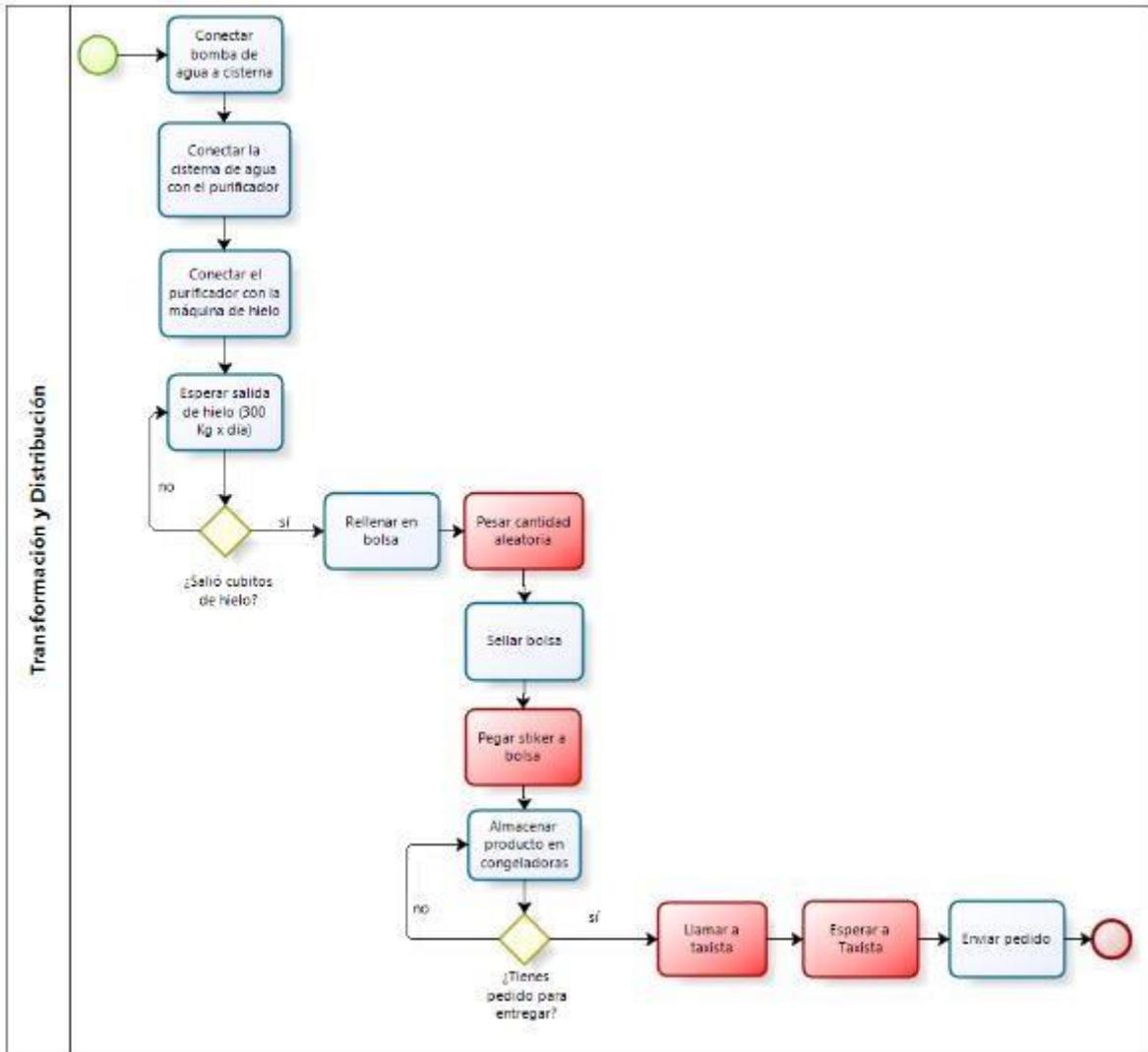


Figura 6: Transformación y distribución

En la figura 6 se observan los procesos con mayor tiempo de demora (color rojo).

Tabla 22: Entrada, transformación y salida del producto.

Entrada	Transformación	Salida
Productos crudos y sin preparación	Transformado para su posterior uso	Producto terminado para su venta

1.1. Traslado a Fábrica

1.1.1 Existencia de agua cruda

- a. Se enciende la bomba para que corra el
- b. Se revisa que llegue a cisterna
- c. Verificación de agua cruda en proceso de filtración
- d. Traslado a la máquina de hielo

1.2. Proceso de envasado

1.2.1 Envasado del producto

- a. Verificación de limpieza
- b. Control de productos en área de trabajo
- c. Uso de guantes nuevos obligatorios.
- d. Rellenar el hielo a las bolsas especiales.
- e. Pesar en balanzas 3kg y de 1.5 kg
- f. Sellado de bolsa (5 segundos)
- e. Pegado de stiker

1.3 Traslado del producto del hielo

1.3.1 Envió de pedido

- a. verificación de cantidad solicitada
- b. Colocación de bolsas de hielo en canastas especiales
- c. Llamada a taxista de confianza
- d. Espera de llegada del taxi
- e. Llegada del taxista
- f. Canastas colocadas a maleteras del taxista
- g. traslado del hielo a destino requerido

2. Determinación de Directrices (Controladores) necesarias y sus respectivos indicadores de gestión con metas alcanzables y presentadas en rangos de evaluación para canal de Transformación.

- Toma de temperatura
- Prueba de producto
- Porcentaje de desecho

3. Identificación de cuellos de botella, brechas o Sesgos de los procesos

Identificados en el análisis interno de la empresa licorera.

Debilidades:

- *Falta de comunicación dentro del equipo.
- *Falta de entrenamiento del personal que no permite la buena organización.
- *Carece de presentación en la bolsa de empaque.
- *Carece de disponibilidad de chofer conocido (Taxi)

4. Identificación de recursos, capacidades (competencias) de la Empresa en el análisis Interno

Fortalezas:

Compromiso por querer aprender de sus miembros de equipo.

5. Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de Transformación.

Tabla 23: Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación dentro del equipo. • Falta de entrenamiento del personal que no permite la buena organización. • Carece de presentación en la bolsa de empaque • Carece de disponibilidad de chofer conocido (Taxi) 	<ul style="list-style-type: none"> • Posee procesos definidos y estudiados para lograr un buen producto. (No hay necesidad de innovar) • Proyecciones ya establecidas por los gerenciales que les permite tener un mejor control de hielo. • Compromiso por querer aprender de sus miembros de equipo.

5. Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de Transformación.

Tabla 24: Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de Transformación

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que no haya faltante de hielo. • Transformar los productos para que salgan en el tiempo correcto. • Personalizar las bolsas de hielo que cuenten con su cliché de diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a los miembros de equipo para una mejor organización durante sus turnos y ejecución de las operaciones. • Mantener stock en el almacén de los productos necesarios a través de buenas proyecciones de consumo

6. Implementación de Flujo grama de Procesos ideal para el Canal de Transformación y comercialización.

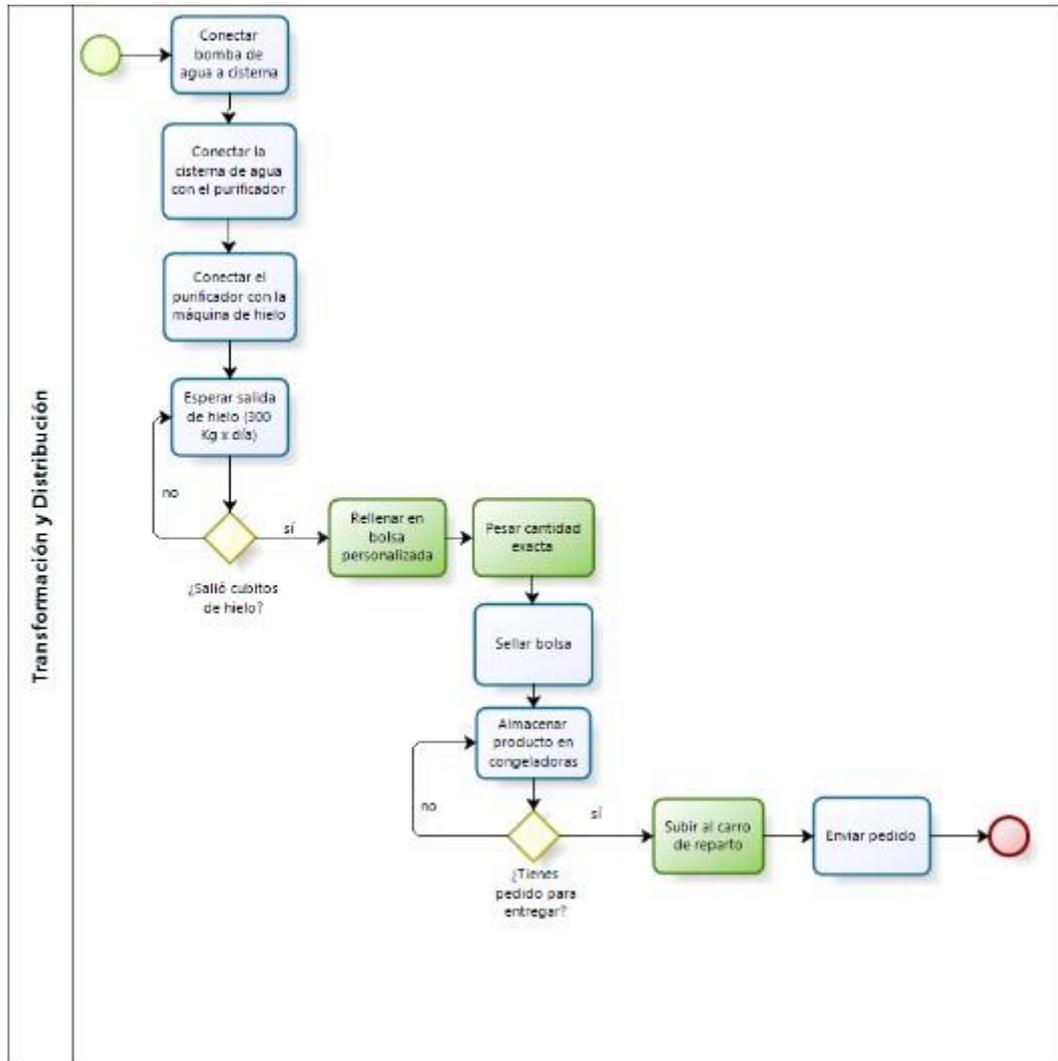


Figura 7: Propuesta del canal de transformación y comercialización

En la figura 7 se observa la implementación de bolsas personalizadas con su diseño para una mayor confianza en la percepción del cliente en la elección de su producto de hielo; así mismo, un vehículo destinado para el reparto de los pedidos.

8. Cuadro Resumen de Indicadores y KPI ideales para el Canal de Transformación

Tabla 25: Temperatura del hielo

Ficha del indicador	
Nombre del indicador:	Temperatura del hielo
Responsable del indicador:	Gerente general
Objetivo del indicador	Controlar la temperatura del hielo en cubitos para mantener su calidad
Forma de cálculo	Colocación del termómetro debidamente calibrado
Resultado planificado (meta planeada)	Hielos en forma de cubos
Fuentes de información	Toma de muestra
Seguimiento y presentación	En cada turno

Tabla 26: Prueba de producto

Ficha del indicador	
Nombre del indicador:	Prueba de producto
Responsable del indicador:	Gerente
Objetivo del indicador	Controlar la cantidad
Forma de cálculo	Prueba
Resultado planificado (meta planeada)	Olor, sabor según estándar
Fuentes de información	Prueba
Seguimiento y presentación	Diario

Tabla 27: Porcentaje de desecho

Ficha del indicador	
Nombre del indicador:	Porcentaje de desecho
Responsable del indicador:	Gerente
Objetivo del indicador	Controlar el desecho que hay diario
Forma de cálculo	$\frac{[(\text{Peso de cantidad de escarche de hielo})/(\text{Número de cubos de hielo})]*100}{}$
Resultado planificado (meta planeada)	2.47%
Fuentes de información	Registro
Seguimiento y presentación	Diario

vii. Canal de Comercialización (En la tienda licorera)

Proceso de comercialización dentro de los locales licoreros.

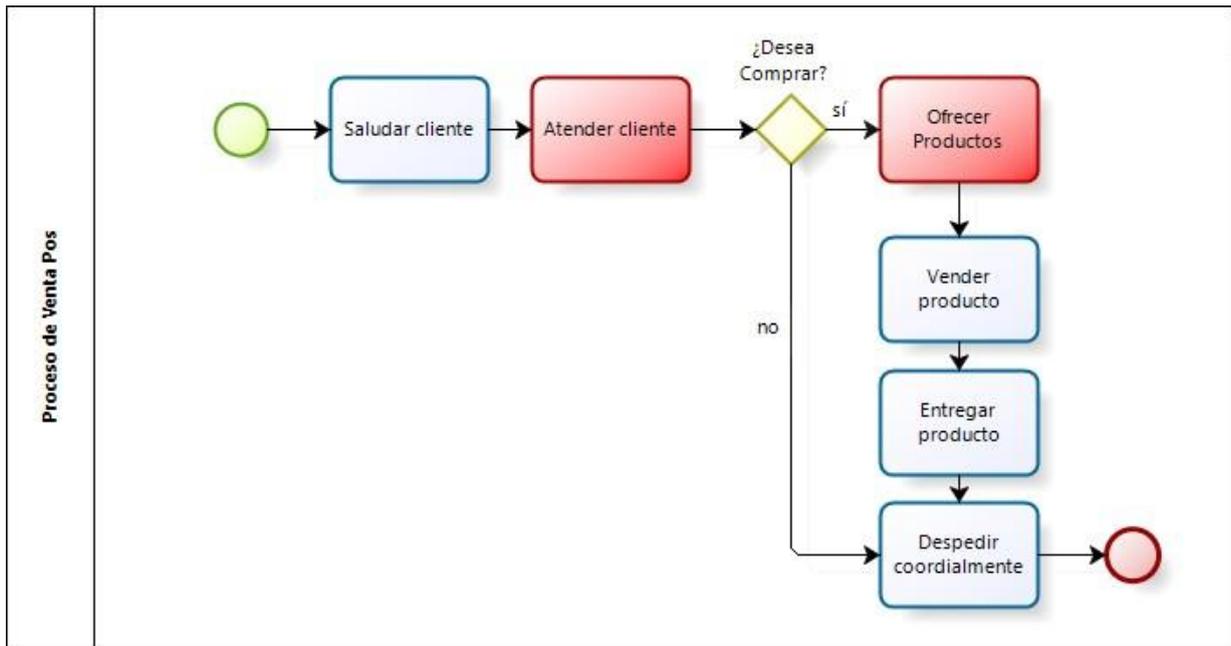


Figura 8: Flujo grama de procesos de comercialización dentro de los locales licoreros. .

En la figura 8 se observa el proceso de comercialización de los productos dentro del local Tabaco y Ron, se observa un proceso normal, carece de capacitación sobre la cultura ética a los miembros de equipos del área de ventas, para que durante sus turnos tengan una mejor organización y comunicación, logrando que no haya faltantes de información en las horas picos en las campañas estacionales de año o días festivos.

Tabla 28: Entrada, despacho y salida del producto.

Entrada	Despecho	Salida
Llegada del cliente y emisión de pedido	Embolsado de productos para su salida	Recepción al cliente del producto terminado

1.1. Llegada del cliente Y emisión del pedido

1.1.1 bienvenida y solicitud de pedido

- a. Protocolo de bienvenida
- b. Recomendación de las promociones con amarre de hielo gratis.

1.1.2. Emisión del pedido

- a. Solicitan nombre del cliente antes de escribir su pedido
- b. Cliente entrega el dinero por el monto del pedido

2.1. Si efectivo devuelve el cambio que la calculadora da como resultado.

- c. Cajero Entrega Factura o Boleta al cliente

3.1. Se calca una copia para el control de venta.

1.2 Empaquetado de productos y salida

1.2.1 Vendedor reconoce el pedido

- a. Solicita al encargado empaquetar su producto
- b. Empaca pedido en las medidas requeridas

1.2.2 Salida de producto a mostrador

- a. Verifican producto en mostrador
- b. Llama al cliente por su nombre

1.3 Entrega de pedido a cliente

1.3.1. Verificación de pedido por cliente

1.3.2. Solicitud de vasos y limones en el mostrador

1.3.3. Conformidad del producto terminado

4. Implementación de Flujo grama de Procesos ideal para la atención al cliente.

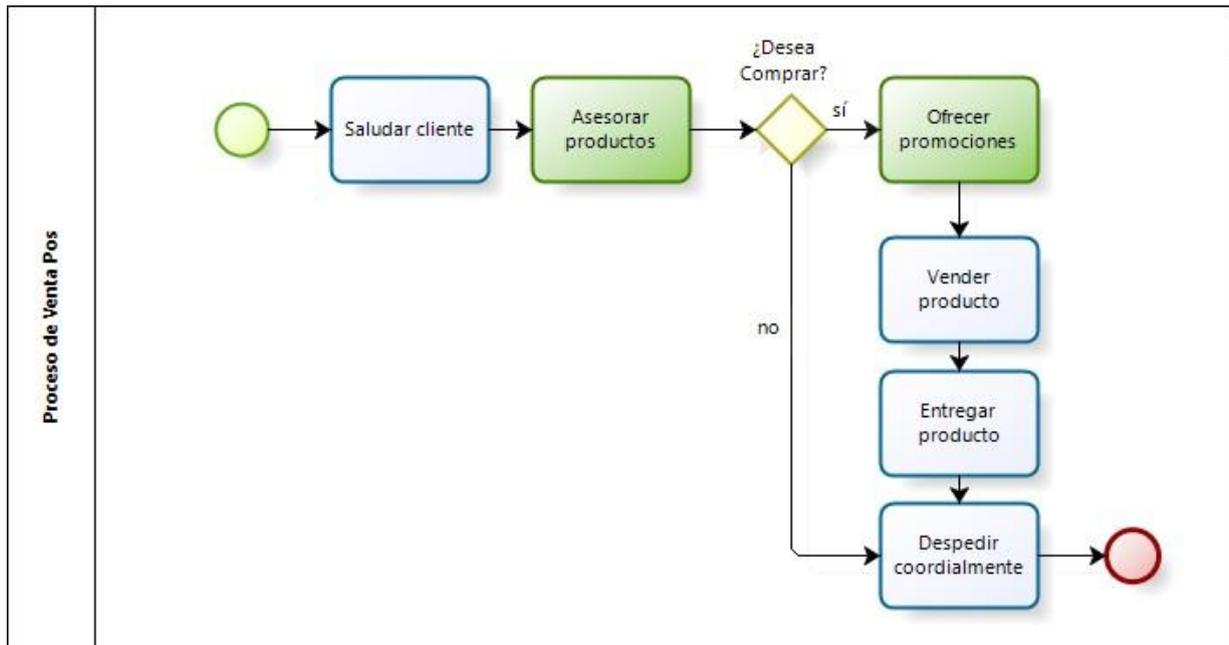


Figura 9 Proceso ideal para la atención al cliente

En la figura 6 se observa el proceso ideal para atender al cliente con dos cambios importantes: Asesorar a los clientes en relación a la cultura ética y ofrecer las promociones gracias a una buena relación con los proveedores.

viii. Canal de Comercialización: Delivery

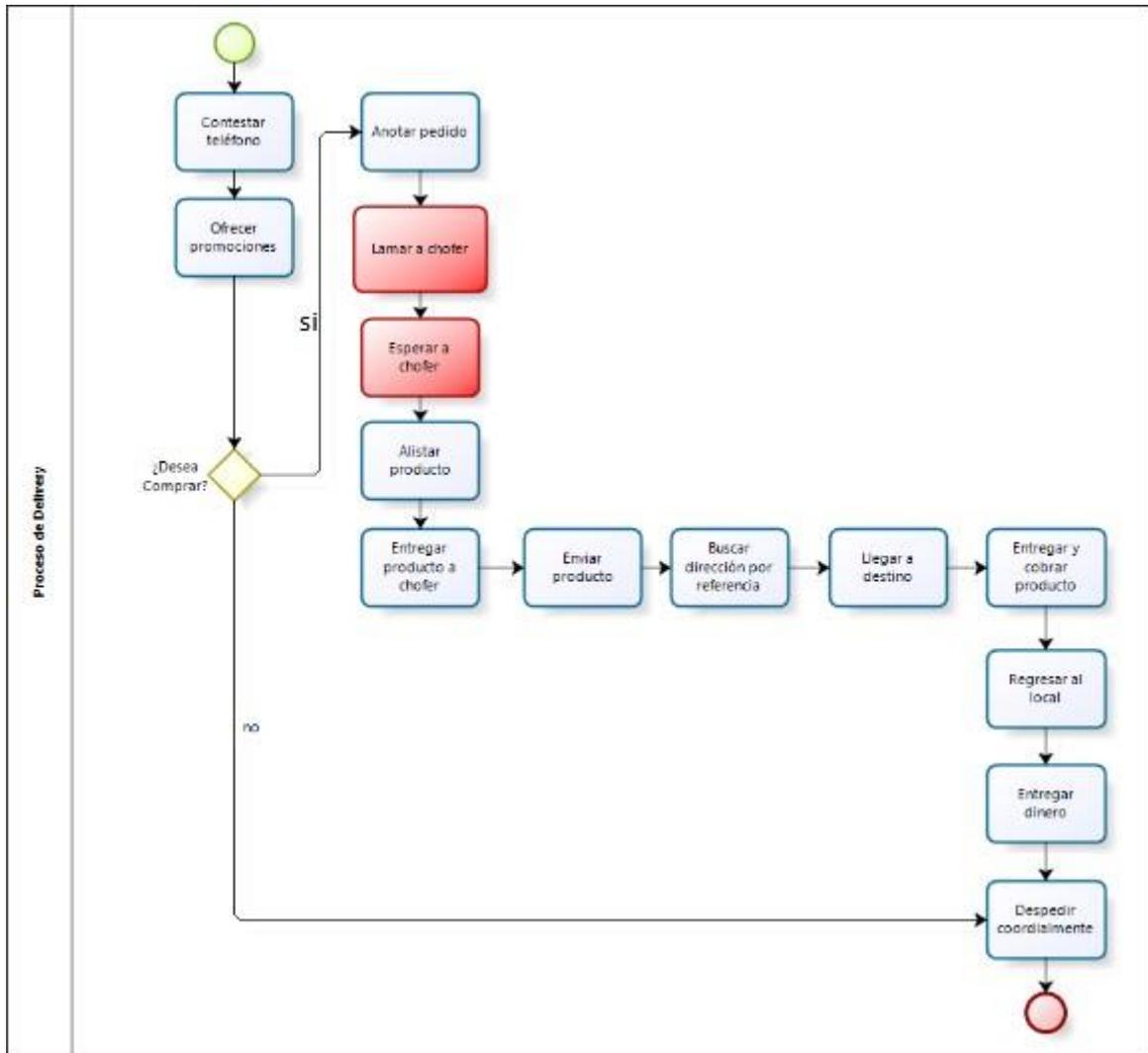


Figura 10: Entrada, transformación y salida del producto delivery.

En la Figura 10 se observa (color rojo) el proceso que más tiempo toma en la disponibilidad de un taxista y tiempo de espera de llegada a tienda para llevar el pedido a destino final.

Tabla 29: Entrada, transformación y salida del producto delivery.

Entrada	Transformación	Salida
Llamada del cliente y emisión de pedido	Empacado de productos para su salida	Recepción al cliente del producto terminado

1.1. Llamada del cliente Y emisión del pedido

1.1.1 Saludo y solicitud de pedido

- a. Recomendación de las promociones

1.1.2. Emisión del pedido

- a. Solicita número de teléfono y dirección exacta del cliente.
- b. Solicitan nombre del cliente antes de escribir su pedido
- c. Encargado, menciona el monto del pedido
 - Si existe vuelto, se devuelve el cambio que la calculadora le dice.
- d. Encargado menciona todo el pedido y pregunta si emite factura o Boleta al cliente
 - Se genera una copia para el control de ventas.

1.2 Empaquetado de productos y salida

1.2.1 Vendedor reconoce el pedido

- a. Solicita al encargado empaquetar su producto
- b. Empaca pedido en las medidas requeridas

1.2.2 Salida de producto a driver

- a. Verifican producto en empaque
- b. Llaman a Taxista (chofer)
- c. Esperan llegada de taxista disponible
- d. Taxista guarda pedido y lleva a la dirección estimada.
- e. Busca dirección por referencia para llegar al destino

1.3. Entrega de pedido a cliente

1.3.1. Entrega del pedido al cliente por el taxista.

1.3.2. Cliente verifica y cancela lo acordado

1.3.3. Taxista entrega vuelto.

1.3.4. Taxista entrega comprobante de pago

1.3.5. Cliente da la conformidad.

1.4. Canal de comercialización: Delivery

Determinación de Directrices (Controladores) necesarias y sus respectivos indicadores de gestión con metas alcanzables y presentadas en rangos de evaluación para canal de Comercialización.

- a. Hospitalidad
 - i. Tiempos de atención
 - ii. Mix de ventas
 - Porcentaje de combos licoreros
 - Porcentaje de descuentos en snack
 - Porcentaje de tabacos
 - iii. Porcentaje de satisfacción de atención al cliente
- b. Delivery
 - i. Gestión de cortesías
 - ii. Control de ocurrencias

2. Identificación de cuellos de botella, brechas o Sesgos de los procesos identificados en el análisis interno de la empresa (Debilidades).

Dentro del área de canal comercial se identifica los siguientes cuellos de botella:

- Tiempos de espera prolongados por llegada de chofer disponible.
- Falta de productos solicitados por el cliente para las tiendas, ya que para delivery no puede faltar ninguna variedad de lo que se oferta.
- Falta de información compartida entre los clientes y las tiendas licoreras con respecto a las zonas de alcance.

3. Identificación de recursos, capacidades (competencias) de la Empresa en el análisis Interno (Fortalezas).

Dentro del área de canal comercial se identifican los siguientes recursos y capacidades que la empresa ofrece a través del análisis interno.

- La licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. terceriza toda la publicidad y los procesos de atención y preparación del hielo, es así que la licorería se centra solo en cumplir sus metas establecidas en base a la rentabilidad de la empresa.
- Tabaco y Ron E.I.R.L. cuenta con un sistema de taxis con choferes experimentados en rutas donde otorga los tiempos de demora necesarios de cada producto, por lo que estima el tiempo de espera del cliente por su pedido.
- Tabaco y Ron E.I.R.L. cuenta con procesos establecidos de sus actividades claves descritos en manuales para cada área, como producción, hospitalidad, delivery, entre otros, por lo que se permite proyectar los tiempos de producción, teniendo en cuenta la demanda de cada producto y así evitar quedarse sin la variedad de ofertas con hielo que los caracteriza, logrando tener clientes más satisfechos.
- Tabaco y Ron E.I.R.L. puede realizar a través del histórico de ventas (mix de ventas), proyecciones de los productos más ofertados para evitar quedarse sin variedad de productos y así el área de delivery no afecte al área de hospitalidad.
- Tabaco y Ron E.I.R.L., puede y debe establecer de manera descrita, detallada y graficada las áreas de alcance del delivery para evitar inconvenientes con los choferes taxistas quienes son contratados tercerizando el despacho, y así eliminar la falta de comunicación entre ambas empresas, influyendo en las solicitudes de los clientes, quienes piden estando dentro del área y sin embargo, en reiteradas ocasiones, dejan de ser atendidos por estos problemas.

4. Elaboración del cuadro de debilidades y fortalezas del canal de Comercial del servicio delivery.

Tabla 30: Debilidades y fortalezas del canal de Comercial.

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Los tiempos de espera prolongados por parte de los choferes. • El sistema manual que usan. • Falta de productos solicitados para la licorería en el delivery. • Falta de limpieza de los pisos y baños ya desocupadas en la licorería a tiempo. • Falta de servicio wi-fi dentro de la licorería. • Falta de verificación de las zonas de delivery. • Limitado acceso de distribución del delivery. • No se utiliza POS 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica • Zona altamente transitada • Personal dinámico • La no negación a las solicitudes de los clientes • El ambiente agradable que ofrece la empresa. • Un protocolo establecido de atención que genera perspectivas positivas con el cliente • Procesos establecidos y respetados por parte de los empleados en sus actividades claves para ofrecer productos de calidad al cliente. • Gestión de quejas y atención personalizada

5. Implementación de Objetivos y estrategias de corrección para el Canal de Comercialización del servicio delivery.

Tabla 31: Implementación de Objetivos y estrategias del servicio delivery

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir los tiempos de demora para la distribución de los productos solicitados en las tiendas o delivery. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evitando tener faltantes de hielo desde producción, y respetando los procesos definidos de las actividades clave, se podrá mantener un tiempo en atención de espera promedio para con el cliente. • Utilización de whatsApp como herramienta de registro en solicitud de pedido y ubicación de tiempo real del cliente.
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer conocer al cliente, las promociones con amarre de hielo. 	<ul style="list-style-type: none"> • A través de un marketing de contenidos de promociones se podrá aumentar las ventas por este canal. Volanteo masivo cerca de universidades.
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir el número de quejas por parte de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer algo a cambio de las demoras o inconvenientes de los clientes para que estos se vayan contentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir el costo de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con empresarios similares al rubro, para un mayor volumen de productos a un menor costo con bonificaciones dadas por los proveedores.

6. Implementación de Flujo grama de Procesos ideal para el Canal de abastecimiento y comercialización del servicio delivery.

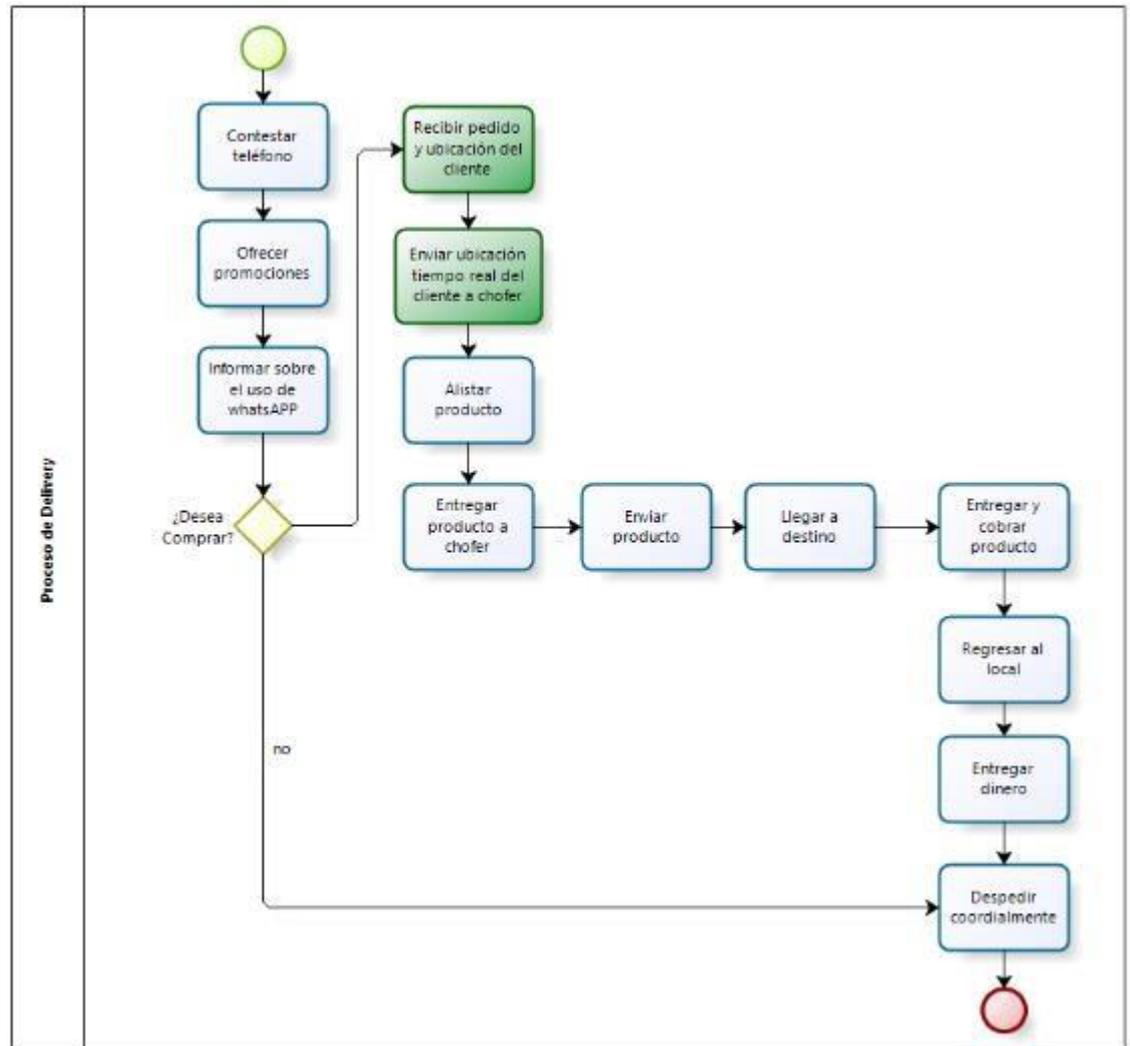


Figura 11: Implementación del diagrama de procesos del servicio delivery7

En la Figura 11 se observa la implementación del diagrama de procesos del servicio delivery mejorando el servicio con una aplicación whatsapp para una mejor recepción de pedidos por parte de los consumidores del servicio delivery en hora punta, agilizando búsqueda en ubicación del cliente para el envío del producto solicitado.

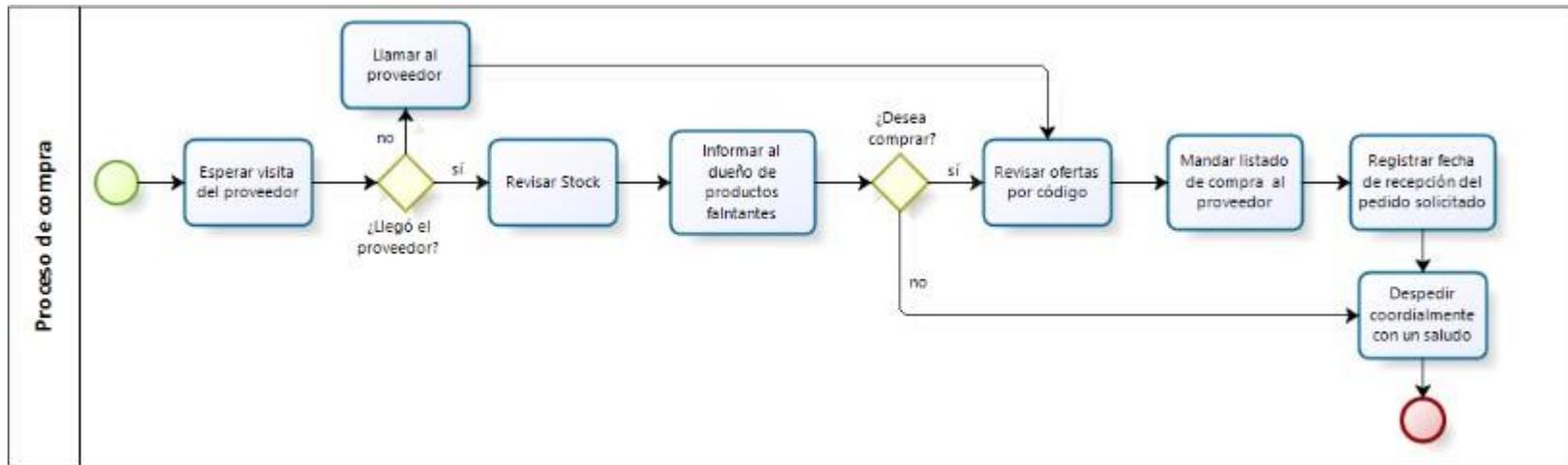


Figura 12: Proceso de Compra

En la Figura 12 se observa el proceso de compra ideal para la licorería Tabaco y Ron, en base al valor compartido con el proveedor por medio de códigos por categorías de cliente para una mejor opción en promociones de los productos solicitados por parte de la licorería Tabaco y Ron.

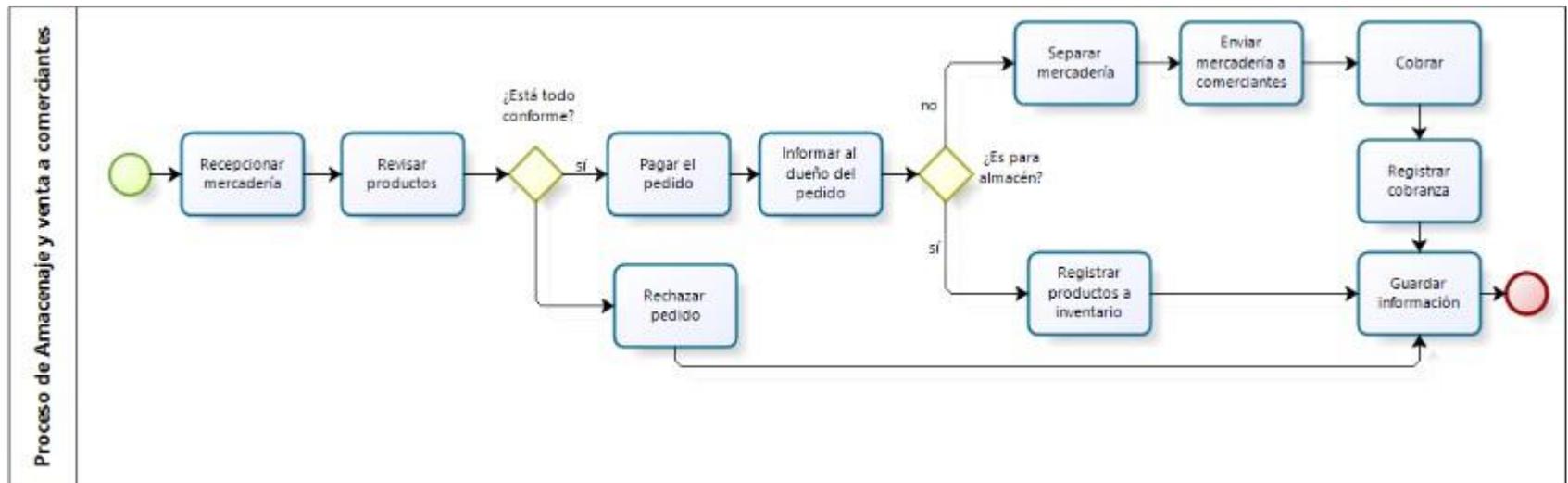


Figura 13: Procesos ideal para el almacenaje y venta a comerciantes

En la figura 13 observa el Procesos ideal para el almacenaje y venta a comerciantes, inicia con la recepción de la mercadería, posteriormente revisar los productos que cumplan con los estándares asignados por la empresa una vez conforme el gerente separa la mercadería que es destinado para los comerciantes que son sus aliados estratégicos para el volumen de compra, así mismo hacer la cobranza respectiva y guardar en una base de datos la información, en caso no sea para los comerciantes se toma la siguiente decisión que es almacenar, registrar y guardar información en la base de datos de la empresa.

7. Cuadro Resumen de Indicadores y KPI ideales para el Canal de Comercialización.

Tabla 32: *Tiempos de atención al cliente*

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Tiempos de atención al cliente
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerencial
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control de los tiempos de atención al cliente para mejorar la percepción del mismo.
FORMA DE CALCULO	(Sumatoria de todos los tiempos)/Número de pedidos hechos
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	2' 30'' en cola 1'30'' en caja 1'00'' entrega 5'00'' total
FUENTES DE INFORMACION	SI Micros
Frecuencia	Diario

Tabla 33: *Porcentaje de Promociones con amarre de hielo*

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Porcentaje de promociones con amarre de hielo
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerencial
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control de las promociones con amarre de hielo (control de la venta sugestiva)
FORMA DE CALCULO	(Número de promociones)/Número total de promociones vendidas)*100
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	60%
FUENTES DE INFORMACION	Mix Ventas
Frecuencia	Diario

Tabla 34: Porcentaje de Satisfacción al cliente

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Porcentaje de Satisfacción al cliente
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerente de Operaciones
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control de la percepción de la atención al cliente
FORMA DE CALCULO	Promedio de las quejas en mostrador
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	30%
FUENTES DE INFORMACION	Apuntes manuales en cuaderno
Frecuencia	Mensual

Tabla 35: Porcentaje de cortesías

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Porcentaje de cortesías
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerencial
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control de las cortesías
FORMA DE CALCULO	$(\text{Número de cortesías}) / \text{Número total de transacciones por delivery y tiendas} * 100$
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	2.5%
FUENTES DE INFORMACION	Informe del representante de ventas
Frecuencia	Mensual

Tabla 36: Porcentaje de ocurrencias

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Porcentaje de ocurrencias
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Coordinador de delivery
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control de las ocurrencias
FORMA DE CALCULO	$(N^{\circ} \text{ de ocurrencias}) / N^{\circ} \text{ total de transacciones por delivery} * 100$
RESULTADO PLANIFICADO	1.89%
FUENTES DE INFORMACION	Informe del representante de ventas
Frecuencia	Semanal

8. Resumen del área de Dirección

La dirección de la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. es realizada por el gerente encargado de ver tanto la parte administrativa, financiera y el control de las operaciones de la empresa.

9. Cuadro resumen de KPI's usados en el área de Dirección

Tabla 37: FCO. Operativo

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	FCO. Operativo
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerencial
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control del costo de las operaciones
FORMA DE CALCULO	Sumatoria del FCO. De hielo+ desecho+ promoción+ cortesías+ eficiencias e ineficiencias
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	0.89%
FUENTES DE INFORMACION	Registro dado por Microsoft
Frecuencia	Diario, semanal y mensual

Tabla 38: Debita

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Debita
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerencial
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control del porcentaje que se deja a la tienda
FORMA DE CALCULO	Utilidad Bruta- impuestos
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	20%
FUENTES DE INFORMACION	Registro dado por Microsoft
Frecuencia	mensual

Tabla 39: Rotación de personal

FICHA DEL INDICADOR	
NOMBRE DEL INDICADOR:	Rotación de personal
RESPONSABLE DEL INDICADOR:	Gerencial
OBJETIVO DEL INDICADOR	Tener un control de la rotación de personal
FORMA DE CALCULO	Número de salidas/número total de personal
RESULTADO PLANIFICADO (Meta Planeada)	20%
FUENTES DE INFORMACION	Salidas de la tienda
Frecuencia	mensual

3.10 Matrices de Evaluación de Factores de Éxito

3.10.1 Matriz análisis EFI

Tabla 40: Matriz análisis EFI

Factores Claves de Éxito	Peso	Calificación	Ponderado
FORTALEZAS			
Precios Competitivos	15%	4	0.60
Variedad en la cartera de productos	12%	4	0.48
Rentabilidad actual responde a las expectativas de los accionistas	8%	3	0.24
Formación de alianzas estratégicas con los proveedores	13%	4	0.52
Ubicación Estratégica del punto de venta	8%	3	0.24
Promociones y ofertas constantes	9%	4	0.36
Subtotal			2.44
DEBILIDADES			
Falta de sistema de facturación y de ventas	9%	2	0.18
Demora en la entrega de pedidos a domicilio	9%	2	0.18
Infraestructura de espacio reducido	5%	1	0.05
Falta de planificación estratégica	5%	1	0.05
Atención de baja calidad	7%	2	0.14
Subtotal			0.60
TOTAL			3.04

El ponderado es mayor que 2.50 lo que indica que es una empresa viable, también se aprecia que el puntaje de sus fortalezas es mayor al de las debilidades.

3.10.2 Modelo de las 4 fuerzas de Porter

Tabla 41: Modelo de las 4 fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	Intensidad	Descripción
Amenaza De Nuevas Entradas	Débil	La mayoría de Licorerías ya están posicionadas en la ciudad de Trujillo. La apertura de nuevas tiendas licoreras es difícil por el permiso de la municipalidad.
Poder De Negociación De Los Clientes	Fuerte	Es muy fuerte ya que el cliente puede cambiar de opinión muy rápidamente hacia qué licorería le convendría acudir. Debido a que en el mercado cuentan con diferentes empresas que laboran en el mismo rubro, la empresa “Tabaco y Ron”, trata fidelizarlos ofreciéndoles precios asequibles así como diferentes productos o promociones de amarres.
Poder De Negociación De Los Proveedores.	Fuerte	Licorería Tabaco y Ron, no solo tiene un proveedor, pues siempre busca calidad, variedad y precio. Así mismo debemos recalcar que algunos de los insumos son traídos de Europa y Latinoamérica, teniendo ya contratos a largo plazo con empresas que proveen sus principales productos de licor y tabaco.
Amenaza De Productos Sustitutos	Fuerte	También existen Minimarket y supermercados como “Plaza vea”, “Tottus”, etc. o bares regionales, que no participan directamente en el mercado de licorerías más si en ser productos sustitutos, ofreciendo licores varios, en algunos casos licores artesanales con mejor valor nutritivo y saludable. Con precios más asequibles y con mayor variedad para la libre elección del consumidor.
Rivalidad Entre Los Competidores	Fuerte	El número de competidores es elevado. Existen empresas como las que hemos mencionado anteriormente, pero Licorería Tabaco y Ron ha creado un posicionamiento entre sus consumidores, creando una fidelidad por la imagen, el servicio y el producto.

3.10.3 Numerosos competidores: Matriz de evaluación

Tabla 42: Matriz de evaluación

Número	Poder de Negociación de los clientes y consumidores	SI (+)	Regula r	NO (-)
1	¿Existen un número de clientes importantes relativo al número de licorerías en el sector?	✓		
2	¿Es importante el costo de productos ofertados en los costos totales de los clientes?			✓
3	¿Existe estandarización en la calidad de productos licoreros o tabacaleros ofertados?	✓		
4	¿Los clientes actuales son importante para la licorería?	✓		
5	¿Existe sensibilidad al precio por parte de los clientes o consumidores de la licorería?	✓		
6	¿Los productos o servicios ofertados tienen costos más bajos?	✓		
Número	Amenazas de producto o servicios sustitutos	SI (+)	Regula r	NO(-)
1	¿Existe nuevas tendencias en el mercado de consumo tabacalero o licorero?	✓		
2	¿La relación precio/calidad compensa su precio bajo?	✓		
3	¿Hay disponibilidad de productos sustitutos cercanos que ingresar?	✓		
4	¿El costo de cambio para el cliente/ distribuidor es alto?			✓
5	¿El cliente cuenta actualmente con un producto sustituto?	✓		
6	¿Es probable que los clientes cambien a un sustituto?	✓		
Número	Rivalidad entre los competidores existentes	SI (+)	Regula r	NO (-)
1	¿Existe crecimiento en el sector demandante?	✓		
2	¿Existe estacionalidad de consumo en el sector demandante?	✓		
3	¿Tengo proveedores potenciales para reemplazar productos?			✓
4	¿Hay diferencias significativas del producto e identidad de marca entre los competidores?			✓
5	¿Los competidores están diversificados más que concentrados en algún producto?			✓
6	¿Mis clientes incurren en costos al cambiar de proveedor?	✓		
7	¿Mis productos son diferenciador e innovador a mis competidores?	✓		
8	¿Todos mis competidores son aproximadamente el mismo tamaño que mi empresa?			✓

Número	Amenazas de nuevos competidores	SI (+)	Regula r	NO (-)
1	¿Estas empresas tienen ventaja en costo o desempeño?			✓
2	¿Existe diferenciación en sus productos?	✓		
3	¿Existe identidad establecida en las marcas?	✓		
4	¿Hay dificultad en el acceso a los canales de distribución?			✓
5	¿Su producto tiene características de costos bajos?	✓		
6	¿Hay licencias, registros o permisos difíciles de obtener?	✓		
7	¿Tasa de crecimiento del sector es tentadora?	✓		
8	¿Existen altos recursos en la empresa existente?	✓		

3.10.4 Análisis del sector empresarial

Tabla 43: Análisis del sector empresarial

Nº	Fuerzas de Porter	Favorable	Moderado	Desfavorable	Total de evaluación	% Favorable	% Desfavorable
1	Amenazas de nuevos competidores	3	3	2	8	38%	25%
2	Poder de negociación de los clientes y consumidores	3	3	1	7	43%	43%
3	Poder de negociación de los Sustitutos	3	2	2	7	43%	43%
4	Poder de negociación de los proveedores	3	1	1	6	50%	17%
5	Rivalidad entre los competidores existentes	3	1	3	6	50%	17%
Total obtenido en el análisis		15	10	9	36		
% total obtenido en el análisis		44.11 %	29.42%	26.47%	100%		

- La Amenaza de Nuevos competidores representa un 38% favorable al sector empresarial, en este caso al sector conservas, haciendo que la competencia entre los productos sea fuerte.
- El poder de Negociación con los clientes y consumidores, tiene un 43% favorable al sector, el precio es un factor importante en la negociación con el cliente y depende mucho para su fidelización.

- La amenaza de productos o servicios sustitutos también representa un alto 43% favorable al sector, mostrando que existen nuevas tendencias.
- En el mercado poder de negociación de los sustitutos es del 50% ya que las políticas con los proveedores exigen un nivel de calidad alta.
- Rivalidad entre los competidores existentes es del 50% favorable dando a conocer una obvia competitividad en el mercado licorero.

3.10.5 Determinación de Cuadro Resumen de Oportunidades y Amenazas

Tabla 44: Determinación de Cuadro Resumen de Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento de nuevas zonas urbanas, da la oportunidad de que Licorería Tabaco y Ron abra nuevas sucursales. • Buena ubicación del local. • En la actualidad los hábitos de consumo licorero han cambiado con el transcurso del tiempo, ya que la tendencia actual es de preferir tragos cortos. • Los jóvenes tienen ahora más acceso a créditos bancarios y esto aumenta su poder adquisitivo. • El crecimiento de la velocidad del estilo de vida moderno. 	<ul style="list-style-type: none"> • La principal amenaza es el crecimiento de las empresas licoreras. • Negocios de bebidas alcohólicas que requieren menos capital y producen un retorno de inversión similar al de Tabaco y Ron • Fuertes competidores. • Campañas del Ministerio de Salud que fomentan el consumo de bebidas alcohólicas y tabaco, como cáncer a los pulmones y cirrosis.

3.10.6 Implementación de Objetivos y estrategias de Crecimiento para la Cadena de Suministros.

Tabla 45: Implementación de Objetivos y estrategias de Crecimiento para la Cadena de Suministros.

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los nuevos pronósticos de consumo para establecer un proyecto de compra más acertado. • Establecer el plan de contingencia de la cadena ante nuevos competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los mix de ventas para determinar los pronósticos de ventas • Crear una lista de proveedores backup (sustitutos) que cumplan con los estándares de calidad solicitados por la licorería para que no haya faltante de ningún producto licorero o tabacalero, brindando un servicio íntegro.

3.10.7 Análisis Externo Micro

3.10.7.1 Competencia

Competencia Directa

Tabla 46: Competencia Directa

Empresa	Logo	Ruc	Descripción
La Taberna		20549487191	Venta al por mayor y menor de todo rubro de bebidas alcohólicas.
Vilanova		20453944841	Venta de licores y tabacos al por menor con servicio de delivery, una de sus sucursales más cercas en la Avenida Mansiche,
Roger ciudad		10179693165	Venta de licores al por menor ubicado en dos sucursales, en el centro de Trujillo y en Avenida Larco.
Payet		20563216329	Venta de licores al por mayor y menor ubicada en el avenida los incas, mayorista.

En la Tabla 46 se observa los principales competidores de la licorería Tabaco y Ron dando la descripción, ruc, y logo de dichas empresas.

Competencia indirecta

Tabla 47: Competencia indirecta

Empresa	Logo	Descripción
Auto servicios		Cadena Auto servicio ubicados en las diferentes marcas de grifos de la ciudad de Trujillo.
Bares		El consumo de alcohol es dentro de los locales.
Bodegas		Pequeñas tiendas que venden cerveza al por menor.
Mini Market		Medianas Tiendas que venden diferentes rubros de productos entre ellas licores.
Plaza Veá		Supermercados venta de todo rubro incluido licores
Tottus		Supermercados venta de todo rubro incluido licores

En la tabla 47 se observa los competidores indirectos de la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L

3.10.8 Proveedores

Tabla 48: Proveedores

Empresa	Logo	RUC	Descripción
DIAGEO		20263158327	Es la compañía líder en productos licoreros como el Whisky, ron, Bayleys, entre toda la gama del rubro de licor.
Backus		20100113610	Es la empresa líder del mercado cervecero peruano. Nuestro portafolio incluye 12 marcas de cervezas y 5 marcas de bebidas gasificadas.
Lindley		207507835	Autorizado de The Coca-Cola Company en el Perú productor y comercializador de las marcas de gaseosas.
British American Tobacco		20261180937	Pertenecen al grupo más internacional de la industria del tabaco enfoque (Venden cigarro Lucky Strike)

En la tabla 48 se observa la actual gestión con los proveedores en la Licorería Tabaco y Ron, donde viene siendo productiva ya que se están cumpliendo los requerimientos presentados.

3.10.9 Clientes Potenciales

Tabla 49: Clientes Potenciales

Logo de clientes Potenciales	Descripción
	<p>Uno de los clientes más frecuente, abasteciendo con jarabe de granadina, jarabe de goma, pisco, entre otros productos para preparar cocteles.</p>
	<p>Uno de los clientes más frecuente, abasteciendo hielos en cubitos, pisco y whisky</p>
	<p>Uno de los clientes más frecuente, abasteciendo todo tipo de rones, whisky, y hielos en cubitos.</p>
	<p>Uno de los clientes más frecuente, abasteciendo en vino seco, semi-seco y dulce.</p>
	<p>Los comerciantes de la Hermelinda son uno de los clientes más potenciales por el volumen de venta que solicitan en Cerveza semanalmente y vinos en fiestas navideñas.</p>

Comentario:

En la tabla 49 se observa los clientes potenciales habituales, donde la licorería abastece a cada empresa mencionada, también podemos observar los clientes que llegan a las tiendas de la Licorería.

Tabla 50: Clientes que acuden a las tiendas licoreras

Tipos de clientes	Descripción
Cliente Sabio	Habitualmente se trata de personas mayores de 35 años conocedoras de tragos y tabacos, este tipo de cliente no necesita ningún tipo de asesoramiento se le ofrece productos de calidad a un precio razonable.
Parlanchín	Este tipo de clientes mayormente son jóvenes de entre 18 y 29 años que no siempre tienen muy claro que comprar y frecuentemente busca regatear, ante este cliente se proporciona asesoramiento, marcas comerciales y sobretodo promociones atractivas.
Condicionado	Este cliente es mayormente es representante de una empresa (restaurantes, discotecas o bares). Como son enviados por la empresa ya tienen muy claro su pedido, por ende, en este caso no se le ofrece productos, se le ofrece precios cómodos.
Nervioso	En este caso generalmente se trata personas entre 18 a 20 años, en su mayoría mujeres, en la compra de preservativos o papel para armar tabaco.

3.10.10 Estrategias de venta para cada tipo de cliente

Tabla 51: Estrategias de venta para cada tipo de cliente

Tipo de clientes	Estrategia
Sabio	Ofrecer producto de buena reputación en el rubro licorero y tabacalero.
Parlanchín	Atención relacional y ofrecimiento de promociones.
Condicionado	Ofrecer precios competitivos.
Nervioso	Brindar un asesoramiento de acuerdo a la ocasión que tenga el cliente y brindar información convincente.

3.10.11 Comunidad involucrada

Tabla 52: Comunidad involucrada

Internos	Externos
✓ Empleados	✓ Clientes
✓ Socios	✓ Proveedores
	✓ Competencia
	✓ Gobierno
Aliados estratégicos	
✓ Mackro	
✓ Mercado Mayorista	
✓ Mercado la Hermelinda	
Grupos sociales de interés no mencionados	
✓ Sociedades protectoras de animales	
✓ Organización mundial de la salud	
✓ El gobierno	
✓ La Sunat	
✓ Aduanas	

3.10.12 Tabla resumen de los Grupos de Interés en la Cadena de Suministros del Sector en Estudio

Tabla 53: Tabla resumen de los Grupos de Interés en la Cadena de Suministros del Sector en Estudio

Organización	<ul style="list-style-type: none"> Historia de la organización Bases de la licorería Estructura de la organización Realización económica Entorno competitivo Misión o propósito Reglas de la organización Sistemas de dirección de los asuntos sociales y de los grupos de interés
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> Política general Beneficios Remuneraciones y seguridad en el trabajo Indemnizaciones y recompensas Formación, desarrollo y planes de carrera Programas de ayuda/subsidio a los trabajadores Fomento de la salud Absentismo y rotación en el trabajo Permisos de ausencia Despidos y desempleo Jubilaciones Equidad en el trabajo y discriminación Preocupaciones diarias y adaptación a la familia Comunicación con los trabajadores Riesgo profesional y seguridad en el trabajo Trabajadores con jornada incompleta, temporal o contratados Otros asuntos del trabajador o de recursos humanos
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Políticas generales Comunicación con los accionistas y reclamaciones Dividendos y revalorización de las acciones Defensa de los accionistas

	Derechos de los accionistas Otros asuntos de los accionistas
Grupos financieros	Liquidez y solvencia de la empresa Rentabilidad a corto y largo plazo Grado de seguridad Generación de tesorería
Clientes	Política general Calidad Comunicación con los clientes Seguridad en los productos Reclamaciones de los clientes Servicios a clientes especiales Otros asuntos de los clientes
Proveedores	Relaciones estables y duraderas Política general Poder relativo Otros asuntos de los proveedores
Gobierno	Cumplimiento con la ley Cumplimiento con el trabajo Cumplimiento con la competencia Exactitud en los datos Implicación en políticas públicas
Comunidad	Seguridad en las operaciones Generación de oportunidades de empleo Contribución a la comunidad Actuaciones favorables Sustitución de recursos renovables Inversiones sociales y donaciones Relaciones con la comunidad Salud pública, seguridad y protección Valoración medioambiental en los proyecto

3.10.13 Determinación de Cuadro Resumen de Oportunidades y Amenazas del Análisis de los Grupos de Interés

Tabla 54: Determinación de Cuadro Resumen de Oportunidades y Amenazas del Análisis de los Grupos de Interés

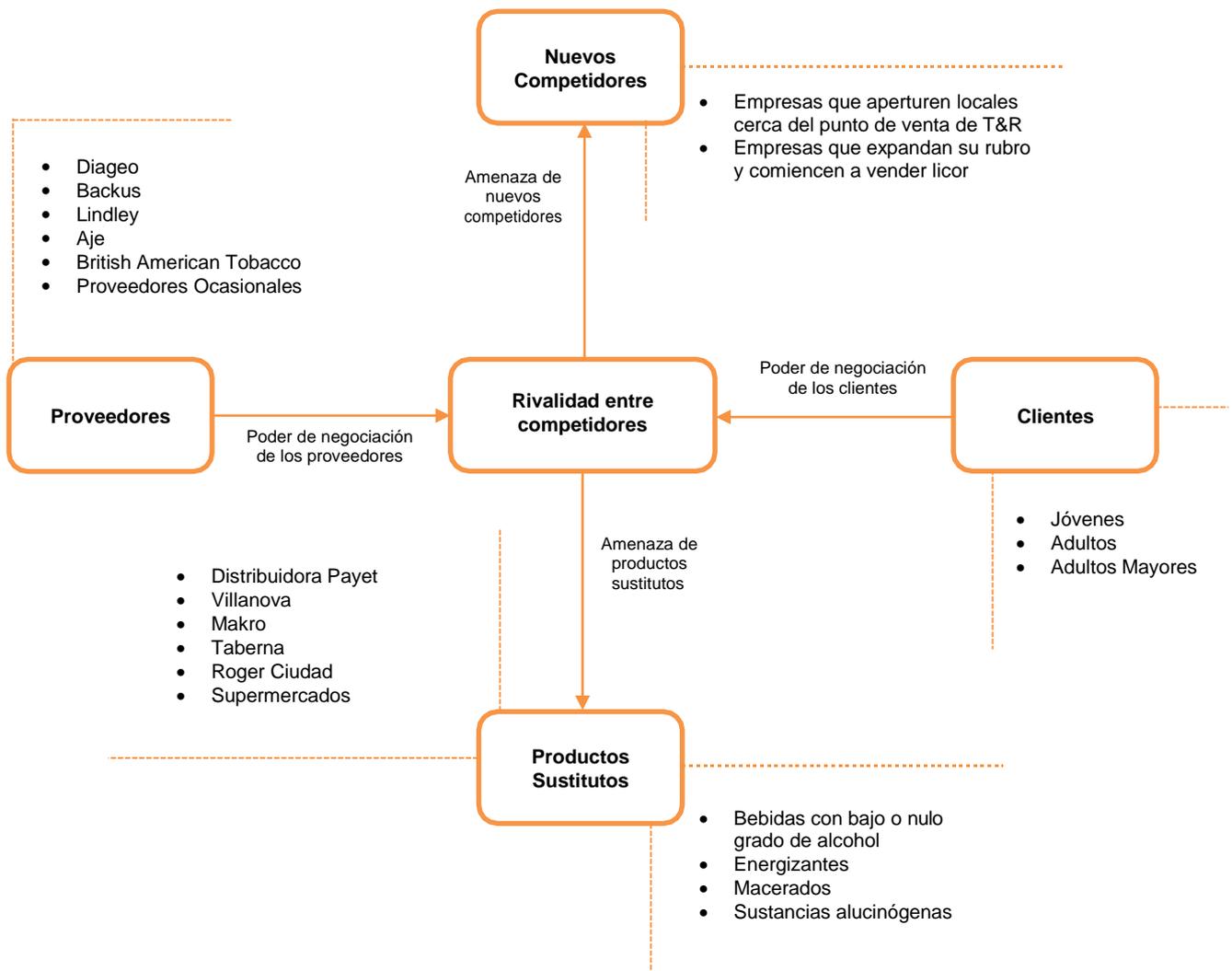
Oportunidades	Amenazas Permanentes
<ul style="list-style-type: none"> • La interrelación positiva con los proveedores, genera una alta capacidad de respuesta. • Proyección social realizada por la empresa. • El establecimiento de un protocolo de servicio que permite fidelizar al cliente. • El crecimiento de nuevas zonas urbanas, aumenta las ventas de delivery en la Licorería Tabaco y Ron • Buena ubicación de las tiendas licoreras de Tabaco y Ron. • Los jóvenes tienen ahora más acceso a créditos bancarios y esto aumenta su poder adquisitivo. • El crecimiento de la velocidad del estilo de vida moderno. • Mayor delegación de presupuesto para compra de bebidas alcohólicas y tabaco. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de proveedores internacionales o únicos, lo que retrasa solución de posibles problemas. • Alta rotación de personal. • Leyes que dificultan la comercialización del producto. • Delincuencia • Lista de proveedores internacionales, lo que retrasa solución de posibles problemas. • Leyes que dificultan la comercialización del producto licorero y tabacalero. • Fuertes competidores.
	Amenazas Circunstanciales
	<ul style="list-style-type: none"> • Promociones lanzadas por la competencia. • Nacimiento de nuevas licoreras. • Huelgas nacionales • Campañas del Ministerio de Salud que fomentan el consumo de bebidas alcohólicas y tabaco, como cáncer a los pulmones y cirrosis.

3.10.14 Implementación de Objetivos y estrategias de Crecimiento para la Cadena de Suministros.

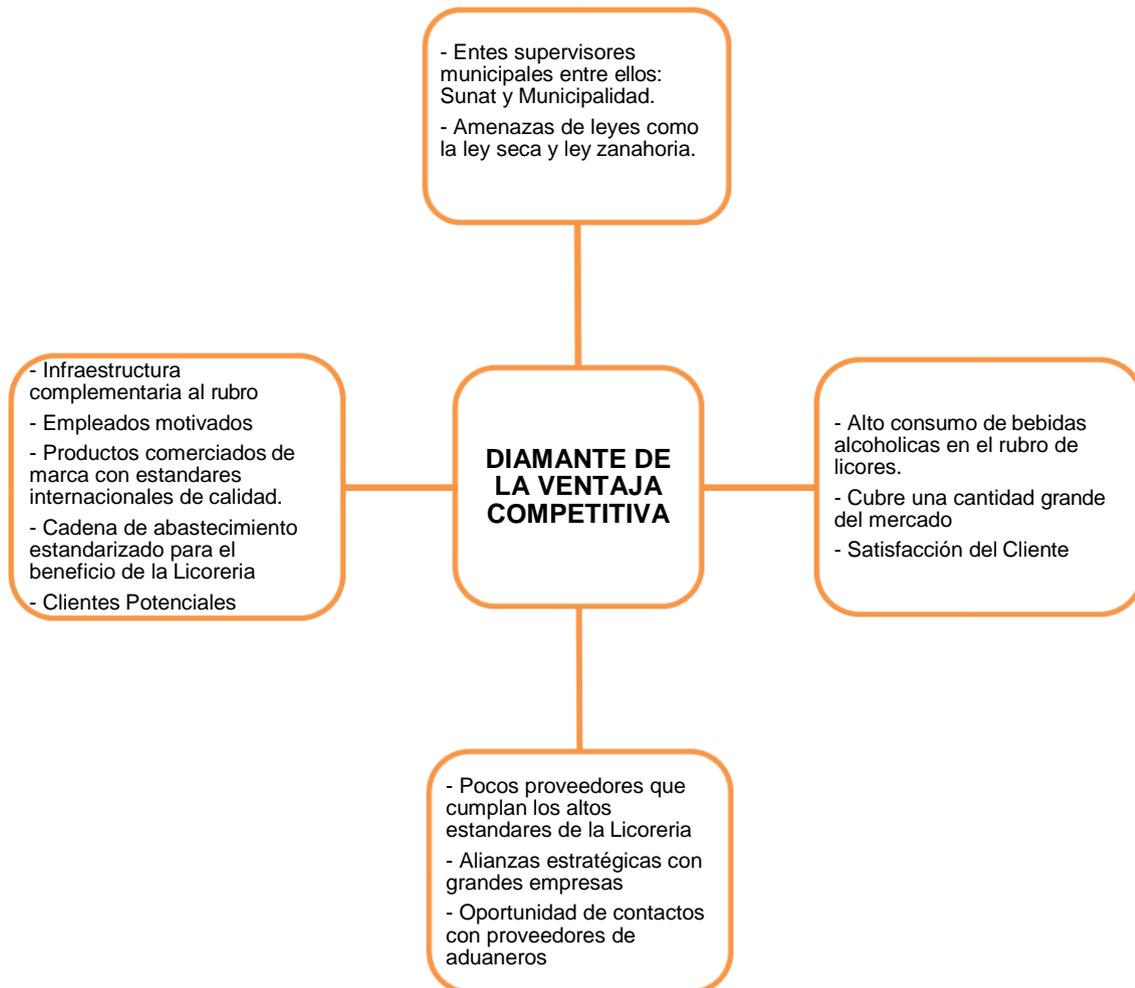
Tabla 55: Implementación de Objetivos y estrategias de Crecimiento para la Cadena de Suministros.

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir costos tanto en el área de producción de hielo y servicio de comercialización de licores y tabaco. • Reducir faltantes de hielo en horas punta en días festivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorro de materiales en la cadena de suministro • Organización en el área de distribución.

3.10.15 Fuerzas de Porter



3.10.16 Diamante de Porter



3.10.17 Matriz de Perfil Competitivo

Tabla 56: Matriz de Perfil Competitivo

Indicadores de evaluación	Marca A <i>Tabaco & Ron</i>			Marca B <i>Villanova</i>		Marca C <i>Dist. Payet</i>		Marca D <i>Roger ciudad</i>	
	Factores	Valor	Peso	Ponderado	Peso	Ponderado	Peso	Ponderado	Peso
Precio	0.25	3	0.75	3	0.75	4	1.00	3	0.75
Promociones	0.15	3	0.45	2	0.30	3	0.45	2	0.30
Infraestructura	0.05	2	0.10	3	0.15	2	0.10	3	0.15
Calidad de producto	0.20	4	0.80	4	0.80	4	0.80	4	0.80
Calidad de servicios	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30	3	0.45
Imagen y reputación	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	2	0.20
Publicidad	0.05	3	0.15	3	0.15	1	0.05	1	0.05
Ubicación	0.05	3	0.15	3	0.15	1	0.05	3	0.15
TOTAL	1.00		3.00		3.05		2.95		2.85

3.10.18 Matriz de Análisis PESTEL

Tabla 57: Matriz de Análisis PESTEL

Factores	Oportunidades	Amenazas
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la política fiscal • Tratados de libre comercio 	<ul style="list-style-type: none"> • Leyes u ordenanzas municipales que puedan restringir o limitar las actividades de la licorería
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del poder adquisitivo de las personas 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica • Incremento del IGV • Incremento de aranceles
Sociales y Culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la tendencia de compra • Tasa de crecimiento de la población 	<ul style="list-style-type: none"> • Adopción de nuevos estilos de vida (más saludables)
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevas tecnologías para la optimización de procesos • Uso de medios virtuales para publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de información de costos elevados • Sistemas no alineados con los objetivos de negocio
Ecológicos y Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de políticas sobre el manejo residual • Mayor impulso de la logística inversa en las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima que dificulte el abastecimiento de productos
Legales	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de amparo a pequeñas empresas • Agilización de los procesos de trámites para las PYMES 	<ul style="list-style-type: none"> • Promulgación de ley ‘zanahoria’ y ‘seca’ que limitan la venta de bebidas alcohólicas • Ley de aumento de tributos para empresas nacionales • Aumento de sueldo mínimo para los trabajadores

3.10.19 Matriz de Análisis de EFE

Tabla 58: Matriz de Análisis de EFE

Factores Claves de Éxito	Peso	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
Crecimiento del poder adquisitivo de los trujillanos	0.12	4	0.48
Mayor delegación de presupuesto para compra de bebidas alcohólicas y tabaco	0.12	4	0.48
Bajos aranceles de importación	0.08	3	0.24
Mayor financiamiento y apoyo para las PYMES	0.08	3	0.24
Mayor tránsito de personas por la aparición de centros comerciales	0.10	4	0.40
Desarrollo de nuevas tecnologías para la optimización de procesos	0.08	3	0.24
Subtotal			2.08
Amenazas			
Entrada de competidores potenciales al mercado	0.10	2	0.20
Productos Sustitutos	0.10	1	0.10
Inseguridad Ciudadana	0.05	1	0.05
Leyes que limitan la venta de bebidas alcohólicas (ley seca, ley zanahoria)	0.09	2	0.18
Alta competitividad de acuerdo a la ubicación geográfica	0.08	2	0.16
Subtotal			0.69
Total			2.77

El total ponderado de 2.77 indica que la empresa está por encima de la media (2.5), lo que significa que posee algunas ventajas en cuanto a su esfuerzo por seguir estrategias que capitalizan y aprovechan las oportunidades externas, para poder evitar o hacer frente a las amenazas.

3.10.20 Cuadro de mando integral (Balanced Score Card)

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	INDICE OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	OPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE	RESPONSABLE	FUENTE
FINANCIERA	Incrementar clientes	Porcentaje de clientes nuevos	%	10%	Semestral	10%	8%	5,0%	Gerente	INEI
	Aumentar rentabilidad	ROI	%	20%	Anual	20%	15%	10%	Gerente	Gerente General
CLIENTE	Fidelización de Clientes	Porcentaje de clientes fidelizados	%	10%	Anual	10%	30%	25%	Jefe de área de Servicio al cliente	Gerente General
	Satisfacción de Clientes	Porcentaje de satisfacción	%	80%	Anual	80%	70%	60%	Jefe de área de Servicio al cliente	Gerente General
PROCESOS	Mejora de los procesos de la cadena de suministro	Porcentaje de procesos de la cadena de suministro	%	80%	Anual	100%	60%	50%	Jefe de área de Servicio al cliente	Gerente General
	Tiempo de Espera	Porcentaje de clientes atendidos al día	%	100%	Semestral	100%	70%	60%	Jefe de área de Servicio al cliente	Gerente General
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitar al personal en herramientas TI	Número de personal capacitado	#	100%	Anual	100%	80%	70%	Jefe de área de Servicio al cliente	Gerente General
	Implementación de un sistema	Porcentaje de clientes atendidos al día	%	100%	Semestral	100%	70%	60%	Jefe de área de Servicio al cliente	Gerente General

3.10.21 Análisis FODA

a. Implementación de estrategias de lineamiento por cruce de cuadrantes en el análisis FODA

Tabla 59: Estrategias de lineamiento por cruce de cuadrantes en el análisis FODA

Fortalezas	Amenazas	Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la licorería. • Los procesos ya definidos • Productos tabacaleros no muy comunes • Poder de negociación de los proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • La principal amenaza es el crecimiento de las empresas licoreras. • Negocios de bebidas alcohólicas que requieren menos capital y producen un retorno de inversión similar al de Tabaco y Ron • Fuertes competidores. • Campañas del Ministerio de Salud que fomentan el consumo de bebidas alcohólicas y tabaco, como cáncer a los pulmones y cirrosis. 	<ul style="list-style-type: none"> • El almacén principal se encuentra en Florencia de Mora y los pedidos específicos solo se pueden hacer dos veces a la semana. • La falta de comunicación entre trabajadores y áreas. • Desorganización del área de producción • Incertidumbre al momento de preparar los productos congelados. • Rotación de personal es alta. • Productos en base a altos contenidos de cirrosis y cancerígenos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento de nuevas zonas urbanas, da la oportunidad de que Licorería Tabaco y Ron abra nuevas sucursales. • Buena ubicación del local. • En la actualidad los hábitos de consumo licorero han cambiado con el transcurso del tiempo, ya que la tendencia actual es de preferir tragos cortos. • Los jóvenes tienen ahora más acceso a créditos bancarios y esto aumenta su poder adquisitivo. • El crecimiento de la velocidad del estilo de vida moderno.

b. Estrategias de ajuste a la Cadena de Suministros.

- La atracción de nuevos clientes mediante el marketing de contenidos y social media en promociones proporcionado por la tienda licorera, porque las nuevas tendencias en aplicaciones móviles facilitan la llegada a nuevos clientes con estas nuevas tecnologías. (Apps y whatsApp)
- Alianzas estratégicas de la licorería con sus proveedores en uso de códigos para obtener beneficio en promociones y así atraer nuevos clientes.
- Aprovechar el posicionamiento de la tienda para la difusión y volanteo de delivery hacia los universitarios aumentando las ventas.
- El almacén principal se encuentra en Florencia de Mora y las solicitudes de abastecimiento es diario para un mayor control y seguridad en los stocks de productos en las tiendas comerciales de Tabaco y Ron.
- En la falta de comunicación entre trabajadores y áreas. Implementación de cámaras IP desde los Smartphone para el diálogo constante entre las tiendas.
- En la desorganización del área de producción de hielo en cubitos e Incertidumbre al momento de preparar los productos congelados. Implementación de pronóstico de ventas a través de datos históricos de la empresa para cubrir la demanda en fechas altas y tener lo necesario en temporadas bajas para un mejor control y ahorro de almacenaje en producción y comercialización.
- Rotación de personal es alta. implementación de capacitaciones con respecto a las 5S, servicio al cliente y cultura ética.
- Productos en base a altos contenidos de cirrosis y cancerígenos. Información de productos sustitutos como el cigarro electrónico y líquidos que ofrece Tabaco y Ron a sus clientes.
- La variedad de promociones por tener precios más competitivos hace tener una ventaja a las nuevas tiendas licoreras en el mercado. Seguir participando en eventos de la localidad y activaciones en los mercados de cada temporada del año.

- Fortalecer la cadena de abastecimiento que es el valor agregado. Buscando variedad a través de las apps de Tiendeo, aliexpress para armar combos exclusivos con las marcas de los proveedores de Diageo, Pernod Ricard, Backus entre otros.
- La variedad de tabacos y puros da un valor agregado que permite luchar contra la competencia. Fomentar obsequio de puros colombianos a los clientes en sus compras y días especiales.
- El alto estándar de los productos tabacaleros permite absorber la diferencia de precios con la calidad y sabor de los productos. Información a través de redes sociales sobre la exclusiva variedad de tabaco en las tiendas comerciales.
- El posicionamiento de la licorería permite absorber mediante campañas publicitarias las campañas del contrabando, salud al cáncer y cirrosis.
- Planificación de abastecimiento en pedidos hacia el almacén para no quedar desabastecidos durante el desarrollo en cambio de turno de personal, evitando clientes insatisfechos.
- Las campañas del buen consumo de productos saludables junto a competidores con opciones variadas pueden ocasionar bajas en ventas, por tal motivo se propone como estrategia una alianza con una botica que de vales de descuentos a los consumidores para su salud.
- Alta demanda de venezolanos en la Libertad. Implementación de ofertas en licores de origen venezolano, obsequiando bolsa de hielo para obtener una ventaja competitiva en combos con respecto a la competencia.

c. Planteamiento de Objetivo General de la Cadena de Suministros de Tabaco y Ron.

Buscar la optimización de cada proceso de la cadena para disminuir costos cumpliendo los requisitos de abastecimiento de toda la empresa.

d. Planteamiento de Objetivos específicos de Cadena de Suministros.

- Mejorar la eficiencia en la entrega de los pedidos en un 90%.
- Mejorar la gestión de los recursos
- Reducir costos de los recursos utilizados
- Reducir el número de cortesías en un 70%

e. Planteamiento de Políticas para Gerencia de Cadena de Suministros.

- Políticas de ahorro de recursos
- Política de cero faltante productos en almacén mediante las proyecciones de consumo.
- Política de cero faltante de productos de transformación de hielo, mediante la organización de producción.

f. Planteamiento de la Cadena de Suministros ideal para la Organización.

La licorería Tabaco y Ron E.I.R.L., ya tiene los procesos definidos y estandarizados para lograr un determinado resultado, por lo cual no podemos cambiar ningún proceso, sin embargo, lo ideal sería:

- Logística Inversa: Tabaco y Ron presenta sobrante de escarches de hielo que pueden ser reutilizadas para la venta a empresas de cremoladas, también para su reciclaje vende las cajas en las que llegan los productos de los proveedores para que también sean recicladas
- Valor Compartido: los proveedores tienen un acceso al almacén, disponiendo de información real y actual, que le permite generar el pedido de forma automática, previniendo pedidos multas o faltante de productos.

3.11 Plan de Actividades.

Para la mejora continua de la cadena de suministro, se realiza la descripción de las siguientes actividades como parte de la implementación de las actividades propuestas, empezando por la capacitación de los gerenciales para que sean ellos quienes implementen las ideas al personal.

3.11.1 Organización al área gerencia

- a. Explicación del objetivo del presente trabajo.
- b. Explicación detallada de las estrategias a aplicar.
- c. Disipación de dudas generadas.
- d. Envío de la propuesta a Gerente.
- e. Espera de respuesta a Gerente.
- f. Aceptación de la propuesta a implementar.

3.11.2 Organización general

- a. Obtención de datos de todo el personal y la distribución por áreas.
- b. Reunión informativa a todo el personal
- c. Explicación de las estrategias propuestas con los cuellos de botella detectados.
- d. Distribución de tareas para la implementación de la propuesta de mejora.
- e. Explicación gráfica de la implementación de las estrategias.
- f. Capacitación por área con el cumplimiento de las funciones.

3.11.3 Abastecimiento

- a. Organizar el área de abastecimiento y determinar funciones.
- b. Capacitar uno a uno para mejor trabajo.
- c. Simulación de la implementación de las estrategias a implantar y corrección de los cuellos de botella.
- d. Generar valor compartido con los proveedores.
- e. Evaluar la implementación propuesta de manera general, comparando resultados anteriores.

3.11.4 Producción

- a. Organización en el área de producción y determinación de funciones.
- b. Capacitar a los miembros del área de producción para una mejor organización durante sus turnos y ejecución de las operaciones.
- c. Simulación para la evaluación de las estrategias implantadas y corrección de los cuellos de botella.
- d. Evaluación general del área de producción comparando con resultados anteriores.

3.11.5 Distribución o comercialización (Semana 5).

- a. Organizar el área comercial y determinación de las funciones.
- b. Tras un histórico de ventas, generar el tiempo promedio por cliente
- c. Obtención de resultados para realizar un alcance de ventas promedio.
- d. Hacer conocer los cuellos de botella de esta área.
- e. Implementar las estrategias propuestas.

i. Promoción

*Implementar la estrategia de promoción:
volanteo masivo

ii. Comercialización

*Ahorro de materiales en la cadena de suministro
(cajas, bolsas, entre otros).

*Implementación de un aperitivo (copa de vino)
por tiempos de demora extra para la fidelización.

- f. Simulación y evaluación general de la aplicación de estrategias, comparando resultados anteriores.

3.11.6 Feedback

- a. Reunión general convocada por los gerenciales.
- b. Exposición de resultados por áreas y contraste con resultados anteriores.
- c. Visualización de problemas desarrollados durante la implementación.
- d. Disipación de dudas y correcciones necesarias a los colaboradores.
- e. Envío de los resultados obtenidos a Gerente para la evaluación.
- f. Espera del análisis por parte a Gerente.
- g. Recepción del análisis general del Gerente con la aceptación total y definitiva de las estrategias propuestas.
- h. Finalización de la implementación.

3.11.7 Gestión del riesgo

3.11.7.1 Inventario de Activos

Tabla 60: Inventario de Activos

Inventario de activos							
Identificador	Cantidad	Nombre	Descripción	Responsable	Tipo	Ubicación	Crítico
<i>ID_0001</i>	1	Router Wifi	Router para la red Wifi	Dpto. Sistemas	Router (físico)	Sala de CPD1	Sí
<i>ID_0002</i>	1	Proveedor de internet	Empresa Claro	Dpto. de Ventas	Dúo	Local Tabaco y Ron	Sí
<i>ID_0003</i>	1	Servidor Web	Servidor para el área de ventas	Área de sistemas	Servidor (web)	Nube	Sí
<i>ID_0004</i>	1	POS	Ventas con tarjeta débito o crédito	Área de venta	Equipamiento de venta	Escritorio	Sí
<i>ID_0005</i>	1	Copia de seguridad	La copia de seguridad de la base de datos de los clientes de whatsApp se conectan con gmail	Gerente General	Aplicación	Red social	Sí
<i>ID_0006</i>	1	Datos de Clientes	Datos de los clientes	Dpto. Sistemas	Aplicaciones de software whatsApp	Smartphone androide	Sí
<i>ID_0007</i>	1	Computadoras administrativas área de venta	PC utilizadas por el equipo de ventas	Dpto. ventas	PC (físico)	Local tabaco y Ron	Sí
<i>ID_0008</i>	3	Personal Asignado al área de ventas	Trabajadores de la empresa que están vinculado con el cliente	Dpto. ventas	Talento Humano	Local tabaco y Ron	Sí

3.11.7.2 Riesgo, Amenaza, Estrategia/ Tratamiento

Gestión de riesgos

Activo	Amenaza	Estrategia/tratamiento
Router Wifi	Errores de mantenimiento	Realizar una revisión constante del router y definir una fecha de mantenimiento cada cierto periodo de tiempo
Router Wifi	Denegación de servicio	Definir una fecha exacta con dos días de anticipación para el pago de servicio
Servidor Web	Errores de mantenimiento	Realizar una revisión constante del servidor, designando al encargado de sistemas como responsable y definir una fecha de mantenimiento cada cierto periodo de tiempo
POS	Errores de mantenimiento	Definir una fecha exacta para el pago de servicio
POS	Carencia de papel para la impresión	Definir un rango de boucher de ventas para el restablecimiento del papel.
POS	Conexión a internet	Llamar al operador de internet
Copia de seguridad guardado en gmail	Hacker	<p>Actualizar tu sistema constantemente es importante, algunos programas se van quedando obsoletos, por ende, con los nuevos y actualizados que van saliendo es más fácil entrar a tu base de datos.</p> <p>Escoger palabras complicadas, combinadas con mayúsculas, minúsculas y signos de escritura.</p> <p>Utiliza las herramientas Webmaster Tools de Google (ahora search engine console)</p>

Datos de Clientes	Que un tercero lo pase a la competencia	Usa plugins confiables y actualizados
Datos de Clientes	Divulgación de información	Realizar un formato de acuerdo de confidencialidad o no divulgación, durante su tiempo de trabajo en la empresa y después de su desvinculación por un periodo de tiempo determinado en el acuerdo ya sea por términos o cambios de responsabilidades
Datos de Clientes	Alteración de información	Realizar una política que permita asegurar la integridad de la información y un tratado en que los trabajadores se comprometan a no alterar información.
Computadoras administrativas área de venta	Errores de mantenimiento	Realizar una revisión constante de las computadoras de escritorio y definir una fecha de mantenimiento cada cierto periodo de tiempo
Computadoras administrativas área de ventas	Errores de configuración	Asegurar que las operaciones de instalaciones de procesamiento de la información sean correctas y seguras, siendo todos los procesos documentados y puestos a disposición de todos los trabajadores.
Computadoras administrativas área de ventas	Robo	Contar con un seguro para robos, accidentes y/o desastres naturales y realizar chequeos semestrales a las cañerías
Computadoras administrativas área de ventas	Condiciones inadecuadas de temperatura o humedad	Definir un rango de temperatura adecuado para cada ambiente
Personal Asignado al área de ventas	Venda información a la competencia	Política de seguridad con sanciones penales.

3.11.7.3 Análisis del riesgo Probabilidad / Impacto

El análisis de los riesgos determinará cuáles son los factores de riesgo que potencialmente tendrían un mayor efecto sobre el proyecto y, por lo tanto, deben ser gestionados por el emprendedor con especial atención. Comunidad de Madrid (2016)

Análisis de riesgos

Activo	Amenaza	Probabilidad	Impacto	Riesgo
Router Wifi	Errores de mantenimiento	2	4	8
	Denegación de servicio	2	3	6
Servidor Web	Errores de mantenimiento	2	3	6
POS	Errores de mantenimiento	1	4	4
	Carencia de papel para la impresión	1	4	4
	Conexión a internet	2	4	8
Copia de seguridad guardado en gmail	de Hacker en	2	3	6
Datos de Clientes	Que un tercero lo pase a la competencia	2	4	8
	Divulgación de información	3	3	9
	Alteración de información	3	3	9
	Errores de mantenimiento	3	3	9

Errores de configuración				
<i>Computadoras administrativas área de ventas</i>		2	2	4
	Robo	2	3	6
	Condiciones inadecuadas de temperatura o humedad	2	3	6
<i>Personal Asignado al área de ventas</i>	Venda información a la competencia	3	3	9

- **Políticas de Seguridad ENTP – ISO/IEC 27002**

En base al manual de Seguridad de la información ENTP – ISO/IEC 27002 del año 2016, se plantearon políticas de seguridad por seguridad de la información.

Conforme al dominio 5 sobre Políticas de Seguridad de la Información, se aplicará el control de Dirección de la gerencia para la seguridad de la información, pues se definirá un conjunto de políticas para la seguridad de la información, el cuál será aprobado por la gerencia y comunicado a todos los usuarios asignados al uso del whatsapp y el correcto uso de la copia de seguridad guardado en gmail, utilizando una guía del manejo correcto de la app whatsapp, en dónde se definirán los controles de acceso, la seguridad física y temas orientados al usuario final.

A la par, se propone el dominio 6 sobre Organización de la seguridad de la información, en Organización interna, en donde se establece un marco de referencia de gestión para iniciar y controlar la base de datos que está en WhatsApp, definiendo como responsable a los administradores del proyecto, encargado de TI, personal vinculado al cliente y el gerente, permitiendo a este delegar funciones si fuese necesario.

El dominio 7, Seguridad De Los Recursos Humanos, será aplicado, considerando sumamente importante la seguridad de los recursos humanos, por lo que se asegurará que todos los usuarios conozcan sus responsabilidades y sean conscientes de eso, conforme al control Términos y condiciones del empleo, se estipularán responsabilidades de cada trabajador respecto de la seguridad de la información, por lo que se incluirá en las capacitaciones concientización sobre la importancia de la seguridad e instrucción sobre sus roles.

En cuanto al dominio 9 sobre control de acceso, se definirán Políticas de control de acceso, limitándose el acceso a la información solo a los encargados de venta con sus propios usuarios utilizando contraseñas de 8 caracteres con mayúsculas y minúsculas, poniéndose a disposición los medios de manera segura, para prevenir el acceso no autorizado al sistema.

El dominio 12, Seguridad de las operaciones, conforme al control de Procedimientos y responsabilidades operativas, se asegurará que las operaciones de instalaciones de procesamiento de la información sean correctas y seguras, siendo todos los procesos documentados y puestos a disposición de todos los trabajadores.

Respecto al dominio 15, Relaciones con los proveedores, se aplicará el control de Seguridad de la información en las relaciones con los proveedores, pues es sumamente importante asegurar protección a los activos de la organización que son accesibles por los proveedores, por lo que se identificará y documentará los tipos de proveedores y se definirá los tipos de acceso de estos.

3.11.8 Cronograma de Actividades.

Tabla 61: Cronograma de Actividades.

Actividad	Semana						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Organización al área gerencial							
Explicación del objetivo del presente trabajo.							
Explicación detallada de las estrategias a aplicar.							
Disipación de dudas generadas.							
Envío de la propuesta a gerente							
Espera de respuesta de gerente							
Aceptación de la propuesta a implementar.							
2. Organización general							
Obtención de datos de todo el personal y la distribución por áreas							
Reunión informativa a todo el personal							
Explicación de las estrategias propuestas con los cuellos de botella detectados.							
Distribución de tareas para la implementación de la propuesta de mejora							
Explicación gráfica de la implementación de las estrategias							
Capacitación por área con el cumplimiento de las funciones							
3. Abastecimiento							
Organizar el área de abastecimiento y determinar funciones							
Capacitar uno a uno para mejor trabajo							
Simulación de la implementación de las estrategias a implantar y corrección de los cuellos de botella							
Generar valor compartido con los proveedores							
Evaluar la implementación propuesta de manera general, comparando resultados anteriores							
4. Producción							
Organización en el área de producción y determinación de funciones							

3.11.9 Plan de Contingencias para la Cadena de Suministros. (Respuesta estratégica a las amenazas permanentes y circunstanciales del sector)

OTS

- Al tener un faltante de producto por equivocación del proveedor o del gerente para realizar la orden de compra automáticamente tiene a las otras tiendas que lo apoyan con los productos que necesite y puedan hasta que les llegue nuevamente con el proveedor, previniendo los faltantes de productos en almacén con la finalidad de brindar un servicio más rápido y fidelizar a los clientes, combatiendo la competencia que pueda existir o crear.
- Tener un listado de posibles proveedores locales que cumplan con los estándares de calidad que exige la empresa licorera.

3.12 Presupuestos

3.12.1 Presupuesto de elaboración de Cadena del Proyecto.

Tabla 62: Costos de recursos

ITEMS	AÑO: 0	AÑO: 1	AÑO: 2	AÑO: 3	AÑO: 4	AÑO: 5
INVERSIÓN DE ACTIVOS TANGIBLES						
UTILES DE ESCRITORIO						
Hoja bond A4	S/. 699.00					
Lapiceros	S/. 50.00					
USB	S/. 129.00					
Archivadores	S/. 120.00					
Corrector	S/. 120.00					
Perforador	S/. 150.00	S/. 49.00				
Folder A4	S/. 199.00					
Engrapador	S/. 150.00					
EQUIPOS DE OFICINA						
Computadora	S/. 3,999.00					
Impresora Multifuncional	S/. 650.00					
Tóner de impresora	S/. 150.00					
Escritorio	S/. 999.00					
Silla de escritorio	S/. 349.00					
Depreciación		S/. 650.00				
EQUIPOS DE COMUNICACIÓN						
Celulares	S/. 2,999.00					
EQUIPO PARA LA EVIDENCIA						
Cámara fotográfica	S/. 699.00					
Depreciación		S/. 140.00				
OTROS GASTOS						
Publicidad	S/. 12,500.00					
Movilidad	S/. 1,500.00					
Mano de obra	S/. 2,500.00					
Mantenimiento de maquinaria	S/. 1,500.00					
TOTAL DE GASTOS	S/. 29,462.00	S/. 20,306.00				

3.12.2 Con el banco Interbank

Tabla 63: Información Del Préstamo

Tasa de interés anual	19%
Capitalizable mensual	1.6%
Periodo	60
Monto	S/. 29,462.0
Cuota	S/. 764.26

En la tabla 63 se observa la cuota mensual que se va a pagar al banco en un periodo de 60 meses.

Tabla 64: Cuadro de cronograma de pagos

Periodo	Interés	Amortización	Saldo
1	S/. -466.48	S/. -297.78	S/. 29,164.22
2	S/. -461.77	S/. -302.49	S/. 28,861.73
3	S/. -456.98	S/. -307.28	S/. 28,554.44
4	S/. -452.11	S/. -312.15	S/. 28,242.30
5	S/. -447.17	S/. -317.09	S/. 27,925.20
6	S/. -442.15	S/. -322.11	S/. 27,603.09
7	S/. -437.05	S/. -327.21	S/. 27,275.88
8	S/. -431.87	S/. -332.39	S/. 26,943.49
9	S/. -426.61	S/. -337.66	S/. 26,605.83
10	S/. -421.26	S/. -343.00	S/. 26,262.83
11	S/. -415.83	S/. -348.43	S/. 25,914.40
12	S/. -410.31	S/. -353.95	S/. 25,560.45
	S/. -5,269.58	S/. -3,901.55	

En la tabla 64 se observa detalladamente las cuotas por periodo que se va a pagar por el financiamiento al banco Interbank.

3.12.3 Proyección en venta

Tabla 65: Proyección en venta

	Datos Históricos (s/)										Análisis Predictivo			
	2012		2013		2014		2015		2016		2017	2018		
Enero	S/.	13565.00	S/.	14,060.00	S/.	18,845.00	S/.	25,773.00	S/.	26,536.50	S/.	45,051.50	S/.	53,536.50
Febrero	S/.	14,416.00	S/.	15,157.00	S/.	17,888.00	S/.	25,378.00	S/.	26,114.00	S/.	46,475.70	S/.	53,114.00
Marzo	S/.	14,466.00	S/.	15,188.00	S/.	17,714.00	S/.	26,813.00	S/.	27,937.00	S/.	44,093.70	S/.	49,937.00
Abril	S/.	15,747.00	S/.	16,304.00	S/.	18,349.00	S/.	27,757.00	S/.	28,058.00	S/.	48,365.50	S/.	53,058.00
Mayo	S/.	15,220.00	S/.	16,684.00	S/.	18,112.00	S/.	27,203.00	S/.	28,649.00	S/.	47,186.70	S/.	50,649.00
Junio	S/.	14,899.00	S/.	17,846.00	S/.	18,798.00	S/.	28,371.00	S/.	29,820.50	S/.	37,757.30	S/.	40,820.50
Julio	S/.	15,784.00	S/.	16,701.00	S/.	19,724.00	S/.	29,539.00	S/.	30,009.00	S/.	41,237.80	S/.	50,009.00
Agosto	S/.	15,226.00	S/.	16,171.00	S/.	18,640.00	S/.	28,432.00	S/.	29,639.00	S/.	42,047.70	S/.	47,639.00
Setiembre	S/.	17,239.00	S/.	17,176.00	S/.	19,304.00	S/.	31,260.00	S/.	32,292.50	S/.	51,211.60	S/.	62,292.50
Octubre	S/.	15,709.00	S/.	17,738.00	S/.	19,522.00	S/.	28,533.00	S/.	29,439.50	S/.	49,665.10	S/.	50,439.50
Noviembre	S/.	16,046.00	S/.	19,250.00	S/.	20,859.00	S/.	30,251.00	S/.	31,157.50	S/.	53,879.90	S/.	54,157.50
Diciembre	S/.	18,211.00	S/.	23,372.00	S/.	24,348.00	S/.	32,065.00	S/.	33,633.50	S/.	51,487.30	S/.	53,633.50
TOTAL	S/.	186,528.00	S/.	205,647.00	S/.	232,103.00	S/.	341,375.00	S/.	353,286.00	S/.	558,459.80	S/.	619,286.00

En la tabla 65 se observa la proyección de venta se utilizó los datos históricos de la empresa Tabaco y Ron desde el periodo 2012 hasta el 2017, para luego proyectar el periodo 2018 por método de regresión lineal.

3.12.4 Flujo de caja proyectado

Tabla 66: Flujo de caja proyectado

Año		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas			S/. 53,536.50	S/. 53,114.00	S/. 49,937.00	S/. 53,058.00	S/. 50,649.00	S/. 40,820.50	S/. 50,009.00	S/. 47,639.00	S/. 62,292.50	S/. 50,439.50	S/. 54,157.50	S/. 53,633.50
Aporte propio		0												
Aporte banco		S/. 29,462.0												
Total ingresos		S/. 29,462.0												
Costo Materia prima / mercadería			S/. 32,121.90	S/. 31,868.40	S/. 29,962.20	S/. 31,834.80	S/. 30,389.40	S/. 24,492.30	S/. 30,005.40	S/. 28,583.40	S/. 37,375.50	S/. 30,263.70	S/. 32,494.50	S/. 32,180.10
Gastos de local			S/. 450.00											
gastos administrativos			S/. 850.00											
gastos de venta			S/. 481.83	S/. 478.03	S/. 449.43	S/. 477.52	S/. 455.84	S/. 367.38	S/. 450.08	S/. 428.75	S/. 560.63	S/. 453.96	S/. 487.42	S/. 482.70
Costo financiero			S/. 764.26											
Inversiones		S/. 29,462.0												
total egresos		S/. 29,462.0	S/. 34,667.99	S/. 34,410.69	S/. 32,475.89	S/. 34,376.58	S/. 32,909.50	S/. 26,923.95	S/. 32,519.74	S/. 31,076.41	S/. 40,000.39	S/. 32,781.92	S/. 35,046.18	S/. 34,727.06
Saldo operativo		0	S/. 18,868.51	S/. 18,703.31	S/. 17,461.11	S/. 18,681.42	S/. 17,739.50	S/. 13,896.55	S/. 17,489.26	S/. 16,562.59	S/. 22,292.11	S/. 17,657.58	S/. 19,111.32	S/. 18,906.44
INDICE DE COBERTURA DE DEUDA			25.69	25.47	23.85	25.44	24.21	19.18	23.88	22.67	30.17	24.10	26.01	25.74

En la tabla 66 se observa que su índice de cobertura de deuda es accesible para la empresa licorera pues está en la facultad de cubrir con toda normalidad sus pagos.

3.12.5 Estado de resultados

Tabla 67: Estado de resultado

Año		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas netas		S/. 53,536.50	S/. 53,114.00	S/. 49,937.00	S/. 53,058.00	S/. 50,649.00	S/. 40,820.50	S/. 50,009.00	S/. 47,639.00	S/. 62,292.50	S/. 50,439.50	S/. 54,157.50	S/. 53,633.50
Costo de ventas		S/. 32,571.90	S/. 32,318.40	S/. 30,412.20	S/. 32,284.80	S/. 30,839.40	S/. 24,942.30	S/. 30,455.40	S/. 29,033.40	S/. 37,825.50	S/. 30,713.70	S/. 32,944.50	S/. 32,630.10
Utilidad bruta		S/. 20,964.60	S/. 20,795.60	S/. 19,524.80	S/. 20,773.20	S/. 19,809.60	S/. 15,878.20	S/. 19,553.60	S/. 18,605.60	S/. 24,467.00	S/. 19,725.80	S/. 21,213.00	S/. 21,003.40
Gastos administrativos		S/. 9,300.00											
Gastos de venta		S/. 481.83	S/. 478.03	S/. 449.43	S/. 477.52	S/. 455.84	S/. 367.38	S/. 450.08	S/. 428.75	S/. 560.63	S/. 453.96	S/. 487.42	S/. 482.70
Utilidad operativa		S/. 11,182.77	S/. 11,017.57	S/. 9,775.37	S/. 10,995.68	S/. 10,053.76	S/. 6,210.82	S/. 9,803.52	S/. 8,876.85	S/. 14,606.37	S/. 9,971.84	S/. 11,425.58	S/. 11,220.70
Costo financiero		S/. 764.26											
Utilidad antes de impuestos		S/. 10,418.51	S/. 10,253.31	S/. 9,011.11	S/. 10,231.42	S/. 9,289.50	S/. 5,446.55	S/. 9,039.26	S/. 8,112.59	S/. 13,842.11	S/. 9,207.58	S/. 10,661.32	S/. 10,456.44
Imp. A la renta		S/. 3,125.55	S/. 3,075.99	S/. 2,703.33	S/. 3,069.43	S/. 2,786.85	S/. 1,633.97	S/. 2,711.78	S/. 2,433.78	S/. 4,152.63	S/. 2,762.28	S/. 3,198.40	S/. 3,136.93
Utilidad neta		S/. 7,292.96	S/. 7,177.32	S/. 6,307.77	S/. 7,161.99	S/. 6,502.65	S/. 3,812.59	S/. 6,327.48	S/. 5,678.81	S/. 9,689.47	S/. 6,445.31	S/. 7,462.93	S/. 7,319.51

En la tabla 67 se observa su estado de resultado de la empresa Tabaco y Ron.

3.12.6 Análisis de indicador propuesta de implementación del sistema de gestión de la cadena de suministro

Tabla 68: Análisis de indicador propuesta de implementación del sistema de gestión de la cadena de suministro

Indicadores	Antes	después	Indicadores	Antes	Ahorro	Después
Implementa sistema	S/. 558,460	S/. 619,286.00	Utilidad marginal ANUAL	S/. 558,460	S/. 60,826.20	S/. 619,286.00

Tabla 69: Ingresos proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ahorro proyectado	S/. 60,826.20				

En la tabla 69 se observa los ahorros proyectados a 5 años

3.12.7 Flujo neto de fondos

Tabla 70: Flujo neto de fondos

Cálculo del VAN, B/C y TIR con una tasa de descuento del 9.45%

Año	Costos	Beneficios	Factor de	Costos	Beneficios	Flujo neto de
de	totales	totales	actualización	actualizados	actualizados	Efectivo
operación	(\$)	(\$)	12.00%	(\$)	(\$)	act. (\$)
0	29,462	0	1.00	29,462	0	-29,462
1	20,306	60,826	0.89	18,130	54,309	36,179
2	20,306	60,826	0.80	16,188	48,490	32,302
3	20,306	60,826	0.71	14,453	43,295	28,841
4	20,306	60,826	0.64	12,905	38,656	25,751
5	20,306	60,826	0.57	11,522	34,514	22,992
Total	110,686	304,131		102,661	219,265	116,604

Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:

VAN=	116,604.2!	Se acepta
TIR =	135.64%	Se acepta
B/C =	2.1!	Se acepta
VA=	146,066.2!	Se acepta
IR=	4.96	Se acepta

En el beneficio / costo por cada sol invertido, se obtiene 1.14 de ganancia

3.13 Resultados del pre test

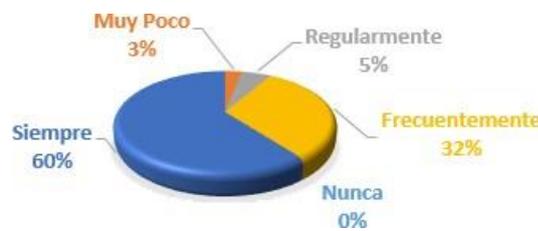
A: Con respecto a la variable independiente: Sistema de gestión de la cadena de suministro

Los resultados obtenidos, en la Licorería “Tabaco y Ron”, en relación a la variable independiente: Sistema de gestión de la cadena de suministro, fueron los siguientes:

A.1 Dimensión: Inventario

A.1.1. ¿Emiten comprobante de pago a clientes?

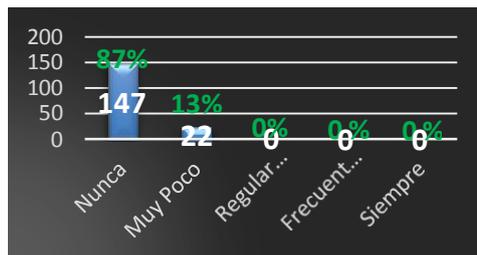
Tabla 71: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	5	3%
Regularmente	9	5%
Frecuentemente	53	31%
Siempre	102	60%

En cuanto a la variable independiente sobre cadena de suministro, la dimensión es inventario, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a los 169 clientes, donde el 91% de los encuestados indican que siempre y frecuentemente emiten comprobante de pago a clientes, mientras que el 9% dice que regularmente, muy poco y nunca se emiten comprobante de pago a clientes.

A.1.2 ¿Le tocó un producto defectuoso?

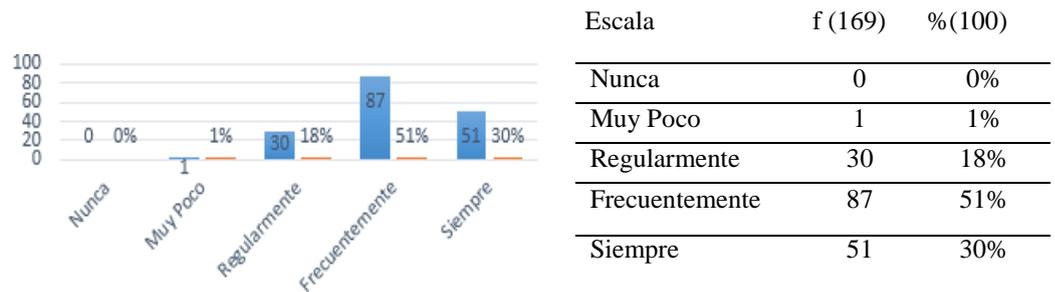


Escala	f (169)	%(100)
Nunca	147	87%
Muy Poco	22	13%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Siempre	0	0%

En cuanto a la variable independiente sobre cadena de suministro, la dimensión es inventario, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a los 169 clientes, donde el 87% de los encuestados indican nunca, mientras y 13% señala mu poco.

A.1.3 ¿Los productos tienen ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?

Tabla 72: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"

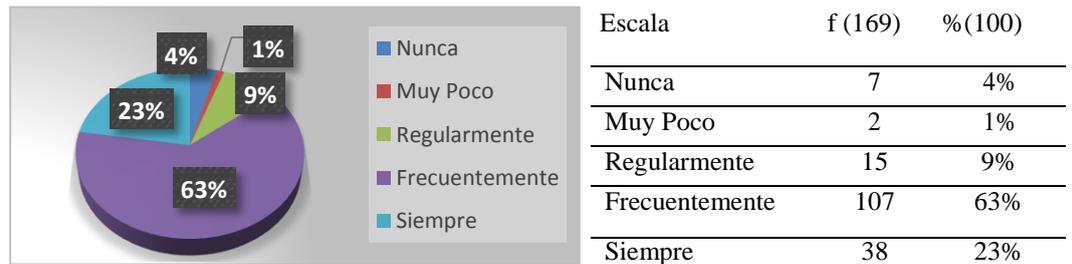


En cuanto a la variable independiente sobre cadena de suministro, la dimensión es inventario, en un análisis pre test la empresa Tabaco y Ron se encuestó a los 169 clientes, donde el 81% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan, mientras que el 19% indica regularmente, muy poco y nunca tienen buena ubicación los productos por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan.

A.2 Dimensión: Transportación

A.2.1 ¿Cumple la empresa licorera con la entrega del producto?

Tabla 73: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable independiente sobre cadena de suministro, la dimensión es transportación, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a los 169 clientes, donde el 14% de los encuestados indica que nunca, muy poco y regularmente genera demora la empresa licorera en la entrega del producto, mientras que el 86% manifiesta siempre y frecuentemente genera demora la empresa licorera.

B: Con respecto a la variable dependiente: Perspectiva del Cliente

Los resultados obtenidos, en la Licorería “Tabaco y Ron”, en relación a la variable dependiente: Perspectiva del Cliente, fueron los siguientes:

B.1 Dimensión: Accesibilidad.

B.1.1 ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera?

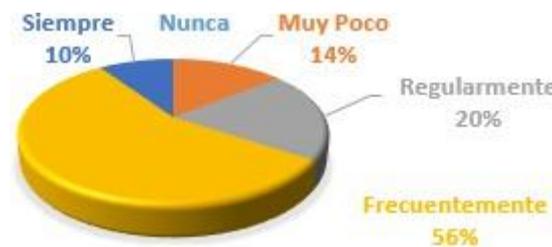
Tabla 74: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 52% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre mantienen los horarios establecidos la tienda licorera, mientras que el 48% manifiesta que regularmente, muy poco y nunca mantienen los horarios establecidos la tienda licorera.

B.1.2. ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?

Tabla 75: Encuesta a los clientes de la licorería "Tabaco y Ron"



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	24	14%
Regularmente	34	20%
Frecuentemente	95	56%
Siempre	16	10%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 66% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre se mantiene en orden los productos en la tienda licorera, mientras que el 34% indica que nunca, muy poco y regularmente se mantiene en orden los productos en la tienda licorera.

B.1.3 ¿Se mantiene limpio el local licorero?

Tabla 76: Encuesta a los clientes de la licorería "Tabaco y Ron"



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	12	7%
Regularmente	46	27%
Frecuentemente	79	47%
Siempre	32	19%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 66% de los encuestados señala que frecuentemente y siempre se mantiene limpio el local licorero, mientras que el 34% indica regularmente, muy poco y nunca se mantiene limpio el local licorero.

B.1.4. ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?

Tabla 77: Encuesta a los clientes de la licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 76% de los encuestados indica que siempre y frecuentemente cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil, mientras que el 24% indica que nunca, muy poco y regularmente se cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil

B.2. Dimensión: Capacidad de Respuesta.

B.2.1 ¿Encuentra el producto solicitado?

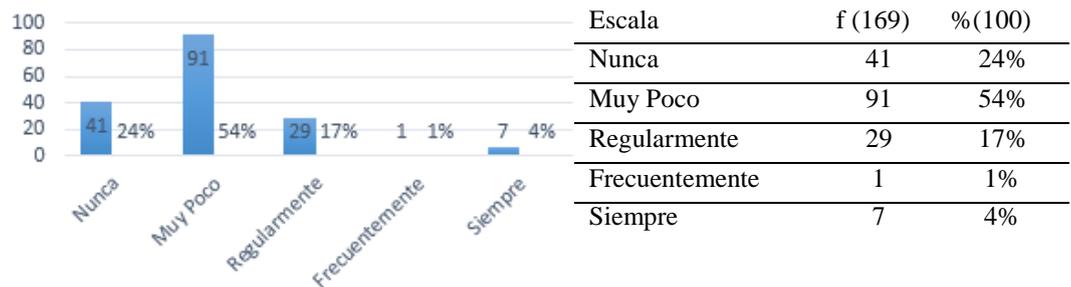
Tabla 78: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de capacidad de respuesta, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde El 92% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre encuentra el producto solicitado, mientras que el 8% indica nunca, muy poco y regularmente encuentran el producto solicitado.

B.2.2. ¿Tiene demoras en recibir sus comprobantes de pago?

Tabla 79: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de capacidad de respuesta, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 5% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre tiene demoras en recibir sus comprobantes de pago, mientras que el 95% indica nunca, muy poco y regularmente tiene demoras en recibir sus comprobantes de pago.

B.2.3 ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta en delivery?

Tabla 80: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"

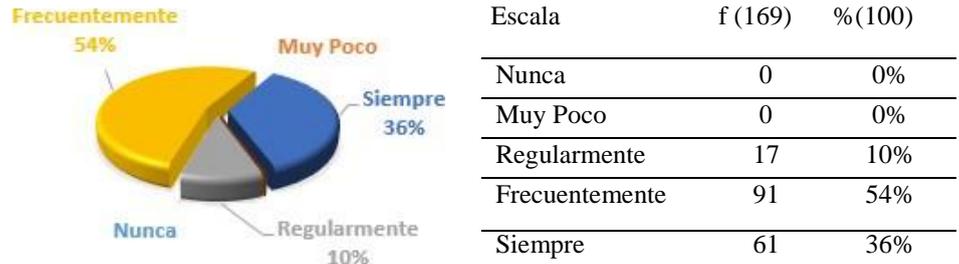


En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de capacidad de respuesta, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 60% de los encuestados indica frecuentemente y siempre consideran satisfactoriamente el proceso de venta en delivery, mientras que el 40% indica regularmente, muy poco y nunca consideran satisfactorio el proceso de venta en delivery.

B.3. Dimensión: Competencia.

B.3.1 ¿La presentación del personal es la adecuada?

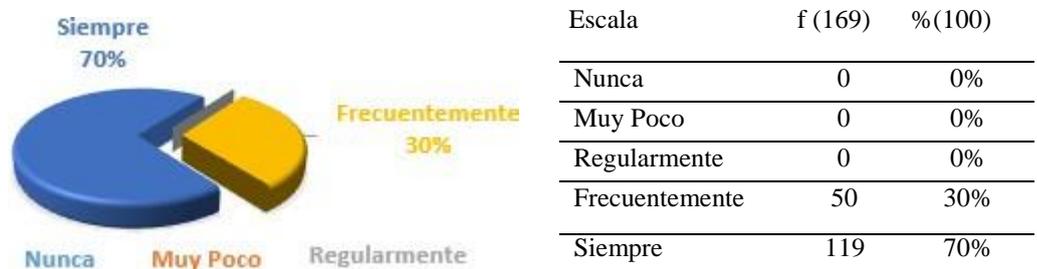
Tabla 81: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de competencia, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 90% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre su presentación del personal es la adecuada, mientras que el 10% indica regularmente, muy poco y nunca su presentación del personal es la adecuada.

B.3.2 ¿Conocen los trabajadores el tema de la cultura ética?

Tabla 82: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de competencia, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestaron a 169 clientes, donde el 100% de los encuestados manifiestan que los trabajadores siempre y frecuentemente conocen el tema de la cultura ética.

B.3.3 ¿Recibe un buen asesoramiento con su elección de su producto?

Tabla 83: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de competencia, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestaron a 169 clientes, donde el 100% de los encuestados siempre y frecuentemente reciben un buen asesoramiento con su elección de su producto.

B.4. Dimensión: Fiabilidad

B.4.1 ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero?

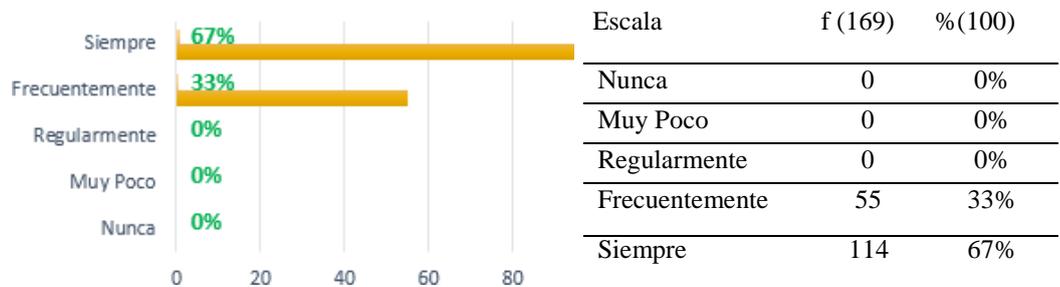
Tabla 84: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de fiabilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestaron a 169 clientes, donde el 100% de los encuestados indica que siempre y frecuentemente las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero.

B.4.2 ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?

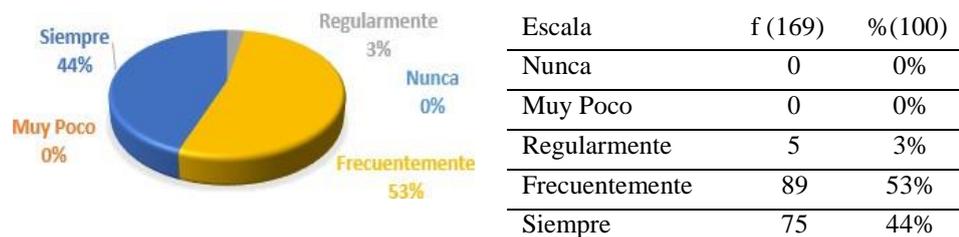
Tabla 85: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de fiabilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestaron a 169 clientes, donde el 100% de los encuestados indica que siempre y frecuentemente los trabajadores ofrecen las promociones del día.

B.4.3 ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos?

Tabla 86: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de fiabilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 97% de los encuestados indica que frecuentemente y siempre encuentra variedad en productos de licores y tabacos, mientras que el 3% indica regularmente, muy poco y nunca se encuentra variedad en productos de licores y tabaco.

B.5. Dimensión: Tangibilidad

B.5.1 ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa?

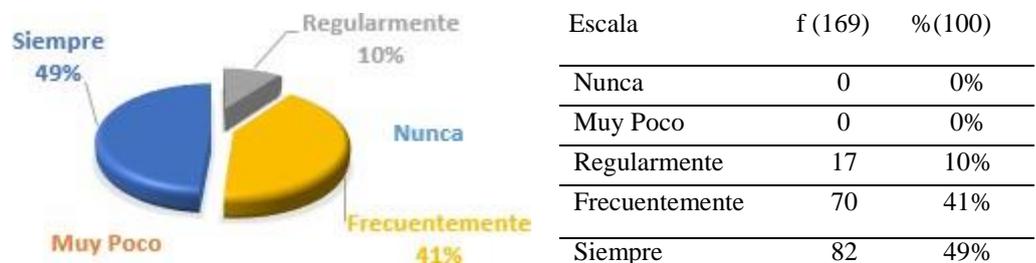
Tabla 87: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 92% de los encuestados siempre y frecuentemente recibe un buen trato por parte del personal cuando llega a la empresa; sin embargo, el 10% indica que regularmente recibe un buen trato por parte del personal cuando llega a la empresa.

B.5.2 ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?

Tabla 88: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 90% de los encuestados indicaron siempre y frecuentemente que visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada; sin embargo, el 10% indica que regularmente los trabajadores le prestan la atención adecuada cuando visitan la empresa licorera.

B.5.3 ¿Los trabajadores son educados con los clientes?

Tabla 89: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	17	10%
Frecuentemente	78	46%
Siempre	74	44%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 90% de los encuestados indican frecuentemente y siempre los trabajadores son educados con los clientes; sin embargo el 10% señala regularmente, los trabajadores son educados con los clientes.

B.5.4 ¿La atención se realiza la venta por orden de llegada?

Tabla 90: Encuesta a los clientes de la Licorería "Tabaco y Ron"



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	12	7%
Frecuentemente	120	71%
Siempre	37	22%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad, en un análisis pre test en la empresa Tabaco y Ron se encuestó a 169 clientes, donde el 93% de los encuestados indican que frecuentemente y siempre se realiza la venta por orden de llegada en el local licorero; sin embargo, el 7% señala que regularmente se realiza la venta por orden de llegada.

3.14 Resultados del pos test

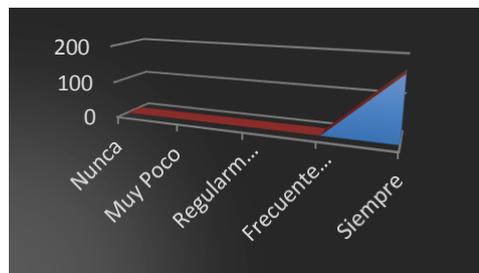
C: Con respecto a la variable independiente: Sistema de gestión de la cadena de suministro

Los resultados obtenidos, en la Licorería “Tabaco y Ron”, en relación a la variable independiente: Sistema de gestión de la cadena de suministro, fueron los siguientes:

C.1 Dimensión: Inventario

C.1.1. ¿Emiten comprobante de pago a clientes?

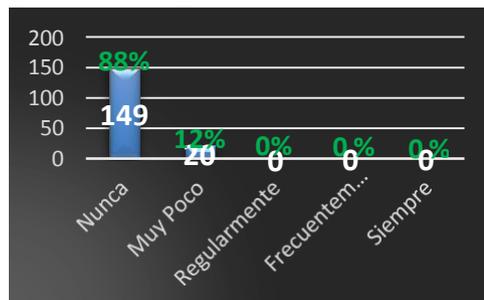
Tabla 91: Resultados del análisis POS TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Siempre	169	100%

En cuanto a la variable independiente sobre la Gestión de la Cadena de Suministros, la dimensión de inventario, en un análisis pos test después de la capacitación al personal en la empresa Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; así mismo, se observa datos positivos con respecto a la entrega de comprobante de pagos hacia los clientes, donde el 100% respondieron siempre.

C.1.2. ¿Le tocó un producto defectuoso?



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	149	88%
Muy Poco	20	12%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Siempre	169	100%

En cuanto a la variable independiente sobre Gestión de la Cadena de Suministros, la dimensión de inventario, en un análisis pos test después de la capacitación al personal en la empresa Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; así mismo, se observa datos positivos con respecto a un producto defectuoso donde el 88% respondió nunca y un 12% muy poco.

C.1.3. ¿Los productos tienen ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?

Tabla 92: Resultados del análisis POS TEST



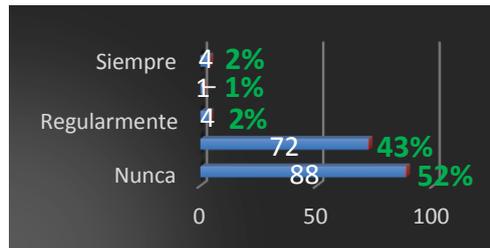
Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	1	0%
Regularmente	11	7%
Frecuentemente	71	42%
Siempre	86	51%

En la variable independiente sobre cadena de suministro, su dimensión de inventario, en un análisis pos test después de la capacitación al personal en la empresa Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; así mismo, se observa datos positivos con respecto a la ubicación por categoría para una mejor búsqueda de lo que solicita el cliente, donde el 93% respondieron siempre, frecuentemente; sin embargo, el 7% indica regularmente.

C.2 Dimensión: Transportación

C.2.1. ¿Demora la empresa licorera con la entrega del producto?

Tabla 93: Resultados del análisis POS TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	88	52%
Muy Poco	72	43%
Regularmente	11	2%
Frecuentemente	4	1%
Siempre	4	2%

En cuanto a la variable independiente sobre cadena de suministro, la dimensión de transportación, en un análisis pos test después de la capacitación al personal en la empresa Tabaco y Ron se volvió a encuestar a los 169 clientes; así mismo, se observa datos positivos con respecto a la demora de entrega de productos delivery hacia los clientes, donde el 3% respondieron siempre y frecuentemente; sin embargo, el 97% señala nunca, muy poco y regularmente.

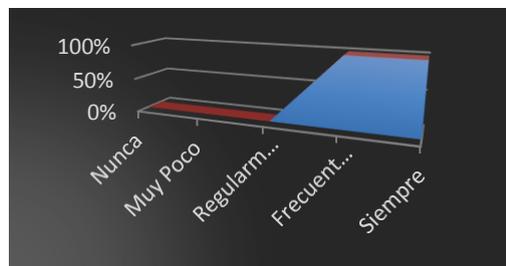
D: Con respecto a la variable dependiente: Perspectiva del Cliente

Los resultados obtenidos, en la Licorería “Tabaco y Ron”, en relación a la variable dependiente: Perspectiva del Cliente, fueron los siguientes:

D.1 Dimensión: Accesibilidad

D.1.1. ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera?

Tabla 94: Resultados de POST TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	75	44%
Siempre	94	56%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a los horarios establecidos, donde el 100% respondieron siempre y frecuentemente.

D.1.2. ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?

Tabla 95: Resultados del análisis POS TEST

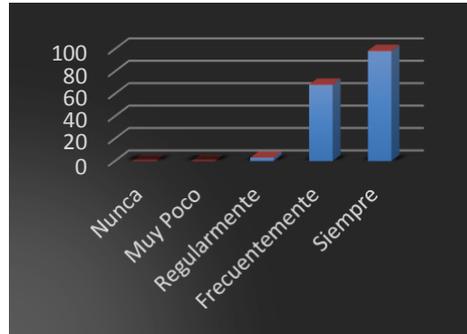


Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	2	1%
Frecuentemente	50	30%
Siempre	117	69%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto al orden de los productos, donde el 99% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 1% señala regularmente se mantiene el orden de los productos en el local Tabaco y Ron.

D.1.3. ¿Se mantiene limpio el local licorero?

Tabla 96: Resultados del análisis POS



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	3	2%
Frecuentemente	68	40%
Siempre	98	58%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a la limpieza del local, donde el 98% respondieron siempre y frecuentemente, mientras que 2% indica regularmente se mantiene limpio el local licorero.

D.1.4. ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?

Tabla 97: Resultados del análisis POS TEST



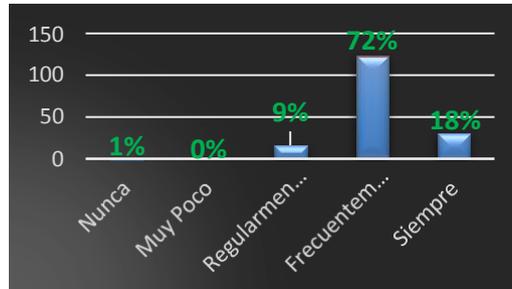
Escala	f (169)	%(100)
Nunca	1	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	7	4%
Frecuentemente	64	38%
Siempre	98	58%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de accesibilidad, en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto al cumplimiento de defensa civil, donde el 96% respondieron siempre y frecuentemente, mientras que 4% indica regularmente cumple con defensa civil.

D.2 Dimensión: Capacidad de Respuesta

D.2.1. ¿Encuentra el producto solicitado?

Tabla 98: Resultados del análisis POS TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	1	1%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	16	9%
Frecuentemente	122	72%
Siempre	30	18%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de capacidad de respuesta en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a encontrar el producto solicitado, donde el 90% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 10% señala regularmente y nunca.

D.2.2. ¿Tiene demora en recibir su comprobante de pago?

Tabla 99: Resultados del análisis POS TEST

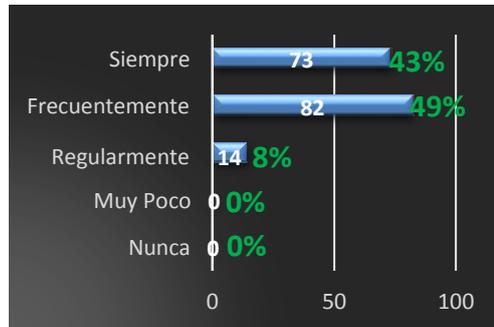


Escala	f (169)	%(100)
Nunca	50	30%
Muy Poco	77	46%
Regularmente	40	24%
Frecuentemente	1	1%
Siempre	1	1%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de capacidad de respuesta en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a la demora en recibir su comprobante de pago, donde el 2% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 98% señala regularmente, muy poco y nunca presenta demora en recibir su comprobante de pago.

D.2.3. ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta en delivery?

Tabla 100: Resultados del análisis POS



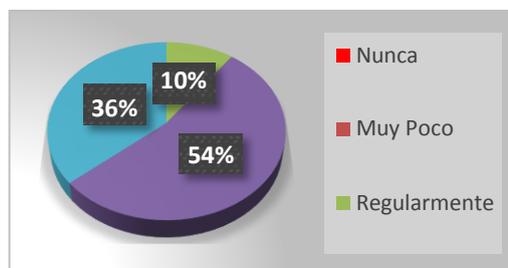
Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	14	8%
Frecuentemente	82	49%
Siempre	73	43%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de capacidad de respuesta en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto al proceso de venta, donde el 92% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 8% indica regularmente, muy poco y nunca considera satisfactorio el proceso de venta en delivery.

D.3 Dimensión: Competencia

D.3.1. ¿La presentación del personal es la adecuada?

Tabla 101: Resultados del análisis POS TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	17	10%
Frecuentemente	91	54%
Siempre	61	36%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de competencia en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a la presentación del personal, donde el 90% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 10% indica regularmente su presentación del personal es la adecuada.

D.3.2. ¿Conocen los trabajadores el tema de la cultura ética?

Tabla 102: Resultados del análisis POS TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	50	30%
Siempre	119	70%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de competencia en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto al conocimiento de la cultura ética, donde el 100% respondieron siempre y frecuentemente.

D.3.3 ¿Recibe un buen asesoramiento con su elección de su producto?

Tabla 103: Resultados del análisis POS TEST



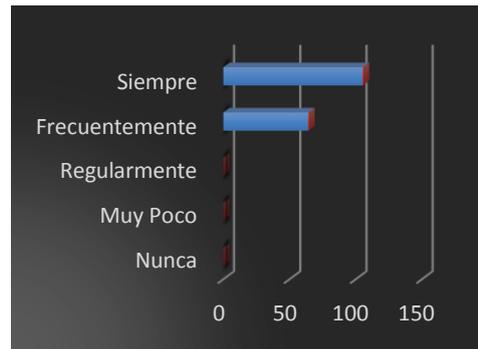
Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	53	31%
Siempre	116	69%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de competencia en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto al asesoramiento en la elección de su producto hacia el cliente, donde el 100% respondieron siempre y frecuentemente.

D.4. Dimensión: Fiabilidad

D.4.1 ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero?

Tabla 104: Resultados del análisis POS TEST

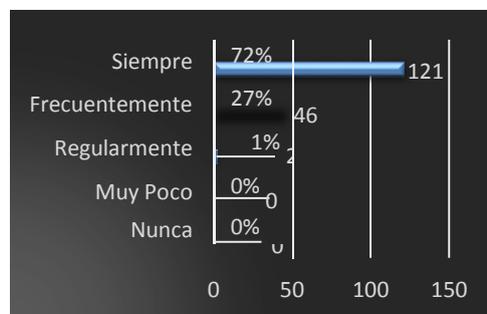


Escala	f (169)	% (100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	0	0%
Frecuentemente	64	38%
Siempre	105	62%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de fiabilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a las promociones lanzadas en redes sociales iguales a los precios en el local licorero, donde el 100% respondieron siempre y frecuentemente.

D.4.2 ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?

Tabla 105: Resultados del análisis POS TEST

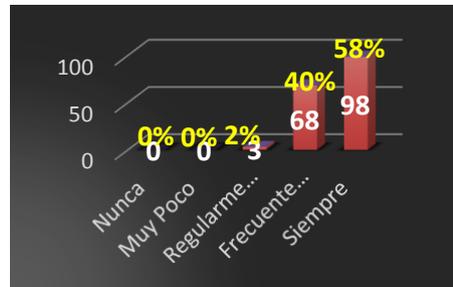


Escala	f (169)	% (100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	2	1%
Frecuentemente	46	27%
Siempre	112	72%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de fiabilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a las promociones lanzadas en redes sociales iguales a los precios en el local licorero, donde el 99% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 1% indica regularmente.

D.4.3 ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos?

Tabla 106: Resultados del análisis POS TEST



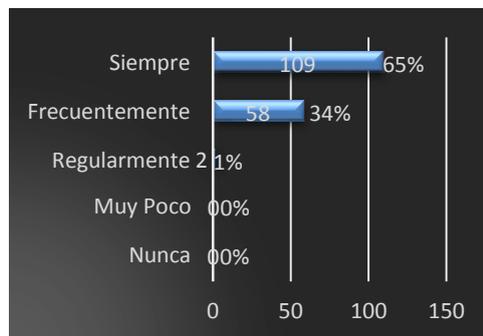
Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	3	2%
Frecuente	68	40%
Siempre	98	58%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de fiabilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a la variedad de tabaco y licores, donde el 98% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 2% indica regularmente.

D.5. Dimensión: Tangibilidad

D.5.1 ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa?

Tabla 107: Resultados del análisis POS TEST

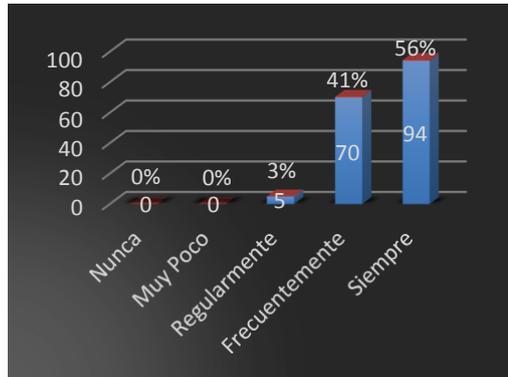


Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	2	1%
Frecuente	58	34%
Siempre	109	65%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto al buen trato por parte del personal hacia el cliente, donde el 99% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 1% indica regularmente.

D.5.2 ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?

Tabla 108: Resultados del análisis POS TEST

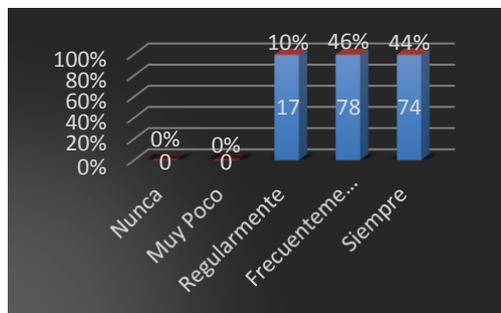


Escala	f (169)	% (100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	5	3%
Frecuentemente	70	41%
Siempre	94	56%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto prestar la atención adecuada por parte del personal hacia el cliente, donde el 97% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 3% indica regularmente.

D.5.3 ¿Los trabajadores son educados con los clientes?

Tabla 109: Resultados del análisis POS TEST

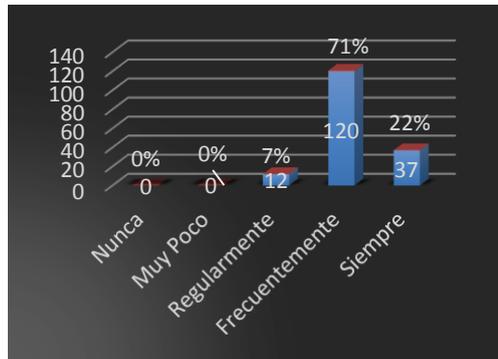


Escala	f (169)	% (100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	17	10%
Frecuentemente	78	46%
Siempre	74	44%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a la educación por parte del personal hacia el cliente, donde el 90% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 10% indica regularmente.

D.5.4 ¿La atención se realiza la venta por orden de llegada?

Tabla 110: Resultados del análisis POS TEST



Escala	f (169)	%(100)
Nunca	0	0%
Muy Poco	0	0%
Regularmente	12	7%
Frecuentemente	120	71%
Siempre	37	22%

En cuanto a la variable dependiente sobre perspectiva del cliente, la dimensión de Tangibilidad en un análisis pos test después de implementar la gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron se volvió a encuestar a 169 clientes; se observa datos positivos con respecto a la educación por parte del personal hacia el cliente, donde el 93% respondieron siempre y frecuentemente, mientras el 3% indica regularmente.

3.15. Validación del Alfa de Cronbach

Para verificar la consistencia interna de datos se utilizó el alfa de Cronbach:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

- S_i^2 es la **varianza** del ítem i ,
- S_t^2 es la **varianza** de los valores totales observados
- k es el número de preguntas o ítems.

Estadísticas totales y de elementos.

Tabla 111: Estadísticas totales y de elementos

Conteo							
Variable	total	Media	Desv.Est.	Variable	total	Media	Desv.Est.
P1.1	169	3.402	1.071	P3.2	169	4.686	0.465
P1.2	169	3.609	0.846	P3.3	169	4.704	0.458
P1.3	169	3.775	0.836	P3.4	169	4.621	0.487
P1.4	169	4.195	0.796	P3.5	169	4.675	0.470
P2.1	169	4.414	0.668	P3.6	169	4.414	0.551
P2.2	169	4.385	0.664	P3.7	169	4.112	0.702
P2.3	169	4.260	0.629	P3.8	169	2.065	0.901
P2.4	169	4.491	0.733	P3.9	169	3.722	0.672
P2.5	169	4.337	0.654	P4.1	169	4.006	0.469
P3.1	169	4.148	0.519	P4.2	169	2.012	0.859
Total					169	80.036	6.911

Alfa de Cronbach = 0.8407

En la tabla 111 se observa los resultados de las estadísticas totales y de elementos donde el Alfa de Cronbach es 0.8407, lo que denota una consistencia da datos de categoría buena. (Frías-Navarro, D. 2014, p.3)

3.16 Verificación de la Hipótesis

Dado que las muestras fueron independientes (tomadas en distintos momentos), se aplicará la prueba estadística no paramétrica de la U de Mann-Whitney (también llamada de Mann-Whitney-Wilcoxon, prueba de suma de rangos Wilcoxon, o prueba de Wilcoxon-Mann-Whitney).

Tabla 112: Resumen de procesamiento de casos

	Resumen de procesamiento de casos					
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
2.3) ¿La presentación del personal es la adecuada? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
2.5) ¿Los trabajadores son educados con los clientes? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%

3.2) ¿Reciben un buen asesoramiento con su elección de su producto? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.3) ¿Conoce los trabajadores el tema de la cultura ética? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.4.) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.8a) ¿Tiene demoras en recibir sus comprobantes de pago? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
4.1) ¿Encuentra el producto solicitado? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
4.2a) ¿Le tocó un producto defectuoso? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%
4.3a) ¿Genera demora la empresa licorera en la entrega del producto? * Estado	338	100.0%	0	0.0%	338	100.0%

Tabla 113: Tabla cruzada 1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera? *Estado

Tabla cruzada 1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera?	Nunca	Recuento	12	0	12
		% dentro de Estado	7.1%	0.0%	3.6%
	Casi Nunca	Recuento	18	0	18
		% dentro de Estado	10.7%	0.0%	5.3%
	A veces	Recuento	51	0	51
		% dentro de Estado	30.2%	0.0%	15.1%
	Casi siempre	Recuento	66	75	141
		% dentro de Estado	39.1%	44.4%	41.7%
	Siempre	Recuento	22	94	116
		% dentro de Estado	13.0%	55.6%	34.3%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 114: Tabla cruzada 1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?*Estado

Tabla cruzada 1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?*Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?	Casi Nunca	Recuento	24	0	24
		% dentro de Estado	14.2%	0.0%	7.1%
	A veces	Recuento	34	2	36
		% dentro de Estado	20.1%	1.2%	10.7%
	Casi siempre	Recuento	95	50	145
		% dentro de Estado	56.2%	29.6%	42.9%
	Siempre	Recuento	16	117	133
		% dentro de Estado	9.5%	69.2%	39.3%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 115: Tabla cruzada 1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?*Estado

Tabla cruzada 1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?*Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?	Casi Nunca	Recuento	12	0	12
		% dentro de Estado	7.1%	0.0%	3.6%
	A veces	Recuento	46	3	49
		% dentro de Estado	27.2%	1.8%	14.5%
	Casi siempre	Recuento	79	68	147
		% dentro de Estado	46.7%	40.2%	43.5%
	Siempre	Recuento	32	98	130
		% dentro de Estado	18.9%	58.0%	38.5%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 116: Tabla cruzada 1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?*Estado

Tabla cruzada 1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?*Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?	A veces	Recuento	40	7	47
		% dentro de Estado	23.7%	4.1%	13.9%
	Casi siempre	Recuento	56	64	120
		% dentro de Estado	33.1%	37.9%	35.5%
	Siempre	Recuento	73	98	171
		% dentro de Estado	43.2%	58.0%	50.6%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 117: Tabla cruzada 2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa? *Estado

Tabla cruzada 2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa?	A veces	Recuento	17	2	19
		% dentro de Estado	10.1%	1.2%	5.6%
	Casi siempre	Recuento	65	58	123
		% dentro de Estado	38.5%	34.3%	36.4%
	Siempre	Recuento	87	109	196
		% dentro de Estado	51.5%	64.5%	58.0%
Total		Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 118: Tabla cruzada 2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?*Estado

Tabla cruzada 2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?*Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?	A veces	Recuento	17	5	22
		% dentro de Estado	10.1%	3.0%	6.5%
	Casi siempre	Recuento	70	70	140
		% dentro de Estado	41.4%	41.4%	41.4%
	Siempre	Recuento	82	94	176
		% dentro de Estado	48.5%	55.6%	52.1%
Total		Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 119: Tabla cruzada 2.3) ¿La presentación del personal es la adecuada? *Estado

Tabla cruzada 2.3) ¿La presentación del personal es la adecuada? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
2.3) ¿La presentación del personal es la adecuada?	A veces	Recuento	17	17	34
		% dentro de Estado	10.1%	10.1%	10.1%
	Casi siempre	Recuento	91	91	182
		% dentro de Estado	53.8%	53.8%	53.8%
	Siempre	Recuento	61	61	122
		% dentro de Estado	36.1%	36.1%	36.1%
Total		Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla cruzada 2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes?*Estado

Tabla cruzada 2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes?*Estado

		Estado		Total		
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM			
2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes?	Casi Nunca	Recuento	5	0	5	
		% dentro de Estado	3.0%	0.0%	1.5%	
	A veces	Recuento	9	0	9	
		% dentro de Estado	5.3%	0.0%	2.7%	
	Casi siempre	Recuento	53	0	53	
		% dentro de Estado	31.4%	0.0%	15.7%	
	Siempre	Recuento	102	169	271	
		% dentro de Estado	60.4%	100.0%	80.2%	
	Total		Recuento	169	169	338
			% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 120: Tabla cruzada 2.5) ¿Los trabajadores de la empresa son educados con los clientes?*Estado

Tabla cruzada 2.5) ¿Los trabajadores de la empresa son educados con los clientes?*Estado

		Estado			
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM	Total	
2.5) ¿Los trabajadores son educados con los clientes?	A veces	Recuento	17	17	34
		% dentro de Estado	10.1%	10.1%	10.1%
	Casi siempre	Recuento	78	78	156
		% dentro de Estado	46.2%	46.2%	46.2%
	Siempre	Recuento	74	74	148
		% dentro de Estado	43.8%	43.8%	43.8%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 121: Tabla cruzada 3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?*Estado

Tabla cruzada 3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?*Estado

		Estado			
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM	Total	
3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?	A veces	Recuento	12	12	24
		% dentro de Estado	7.1%	7.1%	7.1%
	Casi siempre	Recuento	120	120	240
		% dentro de Estado	71.0%	71.0%	71.0%
	Siempre	Recuento	37	37	74
		% dentro de Estado	21.9%	21.9%	21.9%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 122: Tabla cruzada 3.2) ¿Recibe un buen asesoramiento con su elección de su producto? *Estado

Tabla cruzada 3.2) ¿Recibe un buen asesoramiento con su elección de su producto? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
3.2) ¿Reciben un buen asesoramiento con su elección de su producto?	Casi siempre	Recuento	53	53	106
		% dentro de Estado	31.4%	31.4%	31.4%
	Siempre	Recuento	116	116	232
		% dentro de Estado	68.6%	68.6%	68.6%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 123: Tabla cruzada 3.3) ¿Conocen los trabajadores el tema de la cultura ética? *Estado

Tabla cruzada 3.3) ¿Conocen los trabajadores el tema de la cultura ética? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
3.3) ¿Conoce los trabajadores el tema de la cultura ética?	Casi siempre	Recuento	50	50	100
		% dentro de Estado	29.6%	29.6%	29.6%
	Siempre	Recuento	119	119	238
		% dentro de Estado	70.4%	70.4%	70.4%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 124: Tabla cruzada 3.4) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local? *Estado

Tabla cruzada 3.4.) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
3.4.) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero?	Casi siempre	Recuento	64	64	128
		% dentro de Estado	37.9%	37.9%	37.9%
	Siempre	Recuento	105	105	210
		% dentro de Estado	62.1%	62.1%	62.1%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 125: Tabla cruzada 3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?*Estado

Tabla cruzada 3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?*Estado

		Estado			
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM	Total	
3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?	A veces	Recuento	0	2	2
		% dentro de Estado	0.0%	1.2%	.6%
	Casi siempre	Recuento	55	46	101
		% dentro de Estado	32.5%	27.2%	29.9%
	Siempre	Recuento	114	121	235
		% dentro de Estado	67.5%	71.6%	69.5%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 126: Tabla cruzada 3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos? *Estado

Tabla cruzada 3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos? *Estado

		Estado			
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM	Total	
3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos?	A veces	Recuento	5	3	8
		% dentro de Estado	3.0%	1.8%	2.4%
	Casi siempre	Recuento	89	68	157
		% dentro de Estado	52.7%	40.2%	46.4%
	Siempre	Recuento	75	98	173
		% dentro de Estado	44.4%	58.0%	51.2%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 127: Tabla cruzada 3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?*Estado

Tabla cruzada 3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?*Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM	
3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?	Casi Nunca	Recuento	1	1	2
		% dentro de Estado	.6%	.6%	.6%
	A veces	Recuento	30	11	41
		% dentro de Estado	17.8%	6.5%	12.1%
	Casi siempre	Recuento	87	71	158
		% dentro de Estado	51.5%	42.0%	46.7%
	Siempre	Recuento	51	86	137
		% dentro de Estado	30.2%	50.9%	40.5%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 128: Tabla cruzada 3.8a) ¿Sus comprobantes de pago los recibe en un tiempo adecuado?*Estado

Tabla cruzada 3.8a) ¿Sus comprobantes de pago los recibe en un tiempo adecuado?*Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM	
3.8a) ¿Sus comprobantes de pago los recibe en un tiempo adecuado?	Nunca	Recuento	7	1	8
		% dentro de Estado	4.1%	.6%	2.4%
	Casi Nunca	Recuento	1	1	2
		% dentro de Estado	.6%	.6%	.6%
	A veces	Recuento	29	40	69
		% dentro de Estado	17.2%	23.7%	20.4%
	Casi siempre	Recuento	91	77	168
		% dentro de Estado	53.8%	45.6%	49.7%
	Siempre	Recuento	41	50	91
		% dentro de Estado	24.3%	29.6%	26.9%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 129: Tabla cruzada 3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta? *Estado

Tabla cruzada 3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta?	A veces	Recuento	68	14	82
		% dentro de Estado	40.2%	8.3%	24.3%
	Casi siempre	Recuento	80	82	162
		% dentro de Estado	47.3%	48.5%	47.9%
	Siempre	Recuento	21	73	94
		% dentro de Estado	12.4%	43.2%	27.8%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 130: Tabla cruzada 4.1) ¿Encuentra siempre el producto solicitado? *Estado

Tabla cruzada 4.1) ¿Encuentra siempre el producto solicitado? *Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
4.1) ¿Encuentra el producto solicitado?	Nunca	Recuento	1	1	2
		% dentro de Estado	.6%	.6%	.6%
	A veces	Recuento	12	16	28
		% dentro de Estado	7.1%	9.5%	8.3%
	Casi siempre	Recuento	140	122	262
		% dentro de Estado	82.8%	72.2%	77.5%
	Siempre	Recuento	16	30	46
		% dentro de Estado	9.5%	17.8%	13.6%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 131: Tabla cruzada 4.2a) ¿Siempre recibe los productos en buen estado?*Estado

Tabla cruzada 4.2a) ¿Siempre recibe los productos en buen estado?*Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
4.2a) ¿Recibe los productos en buen estado?	Casi siempre	Recuento	22	20	42
		% dentro de Estado	13.0%	11.8%	12.4%
	Siempre	Recuento	147	149	296
		% dentro de Estado	87.0%	88.2%	87.6%
Total	Recuento	169	169	338	
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabla 132: Tabla cruzada 4.3a) ¿Siempre cumple la empresa licorera en la entrega del producto?*Estado

Tabla cruzada 4.3a) ¿Siempre cumple la empresa licorera en la entrega del producto?*Estado

		Estado		Total	
		Sin Gestión de SCM	Con gestión de SCM		
4.3a) ¿Cumple la empresa licorera en la entrega del producto delivery?	Nunca	Recuento	7	4	11
		% dentro de Estado	4.1%	2.4%	3.3%
	Casi Nunca	Recuento	2	1	3
		% dentro de Estado	1.2%	.6%	.9%
	A veces	Recuento	15	4	19
		% dentro de Estado	8.9%	2.4%	5.6%
	Casi siempre	Recuento	107	72	179
		% dentro de Estado	63.3%	42.6%	53.0%
	Siempre	Recuento	38	88	126
		% dentro de Estado	22.5%	52.1%	37.3%
	Total	Recuento	169	169	338
		% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

3.17 Pruebas estadísticas variable dependiente

Tabla 133: Prueba de Mann-Whitney

		Rangos		
Estado		N	Rango promedio	Suma de rangos
1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera?	Sin Gestión de SCM	169	115.53	19524.00
	Con gestión de SCM	169	223.47	37767.00
	Total	338		
1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?	Sin Gestión de SCM	169	110.84	18732.00
	Con gestión de SCM	169	228.16	38559.00
	Total	338		
1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?	Sin Gestión de SCM	169	125.43	21197.00
	Con gestión de SCM	169	213.57	36094.00
	Total	338		
1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?	Sin Gestión de SCM	169	150.59	25449.00
	Con gestión de SCM	169	188.41	31842.00
	Total	338		
2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa?	Sin Gestión de SCM	169	155.97	26358.50
	Con gestión de SCM	169	183.03	30932.50
	Total	338		
2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?	Sin Gestión de SCM	169	161.01	27211.50
	Con gestión de SCM	169	177.99	30079.50
	Total	338		
2.3) ¿La presentación del personal es adecuada?	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total	338		
2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes?	Sin Gestión de SCM	169	136.00	22984.00
	Con gestión de SCM	169	203.00	34307.00
	Total	338		
2.5) ¿Los trabajadores son educados con los clientes?	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total	338		
3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total	338		
3.2) ¿Reciben un buen asesoramiento con su elección de su producto?	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total	338		
3.3) ¿Conoce los trabajadores el tema de la cultura ética?	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total	338		
	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50

3.4.) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero?	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total			338
3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?	Sin Gestión de SCM	169	166.33	28109.00
	Con gestión de SCM	169	172.67	29182.00
	Total			338
3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos?	Sin Gestión de SCM	169	157.78	26665.50
	Con gestión de SCM	169	181.22	30625.50
	Total			338
3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?	Sin Gestión de SCM	169	148.63	25119.00
	Con gestión de SCM	169	190.37	32172.00
	Total			338
3.8a) ¿Sus comprobantes de pago los recibe en un tiempo adecuado?	Sin Gestión de SCM	169	167.09	28237.50
	Con gestión de SCM	169	171.91	29053.50
	Total			338
3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta?	Sin Gestión de SCM	169	130.32	22023.50
	Con gestión de SCM	169	208.68	35267.50
	Total			338
4.1) ¿Encuentra el producto solicitado?	Sin Gestión de SCM	169	164.84	27857.50
	Con gestión de SCM	169	174.16	29433.50
	Total			338
4.2a) ¿Siempre recibe los productos en buen estado?	Sin Gestión de SCM	169	168.50	28476.50
	Con gestión de SCM	169	170.50	28814.50
	Total			338
4.3a) ¿Siempre cumple la empresa licorera en la entrega del producto delivery?	Sin Gestión de SCM	169	142.36	24058.00
	Con gestión de SCM	169	196.64	33233.00
	Total			338

En la Tabla 133 se evidencia una relación positiva en los indicadores después de haber implementado la Gestión de la cadena de Suministros en la empresa en estudio, excepto en los ítems 2.3, 2.5, 3.2, 3.3 y 3.4 que se mantienen iguales.

3.18 Formulación de hipótesis

Para el problema investigado, se plantea las siguientes hipótesis nulas (H0) e hipótesis de trabajo (H1), considerando un nivel de significancia de 5%., como regla se tiene que si el valor de $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo.

3.18.1 Hipótesis general

H_{0G}: La perspectiva del cliente NO es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

H_{1G}: La perspectiva del cliente es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Perspectiva del cliente	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM			
	N	%	N	%	N	%
Regular	12	7.1%	0	0.0%	12	3.6%
Buena	72	42.6%	12	7.1%	84	24.9%
Excelente	85	50.3%	157	92.9%	242	71.6%
Total	169	100.0%	169	100.0%	338	100.0%

Figura 14: Tabla de contingencia de la perspectiva del cliente

Prueba de Mann-Whitney de hipótesis general

Estado	N	Rango promedio	Suma de rangos
Perspectiva del cliente Sin Gestión de SCM	169	133.07	22489.50
Perspectiva del cliente Con gestión de SCM	169	205.93	34801.50
Total	338		

Figura 15: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis general

	Perspectiva del cliente
U de Mann-Whitney	8124.500
W de Wilcoxon	22489.500
Z	-8.721
Sig. asintótica (bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 16: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis general

En la figura 16 se observa que el valor de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo, evidenciando que la perspectiva del cliente es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

3.18.1 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1: Dimensión accesibilidad

H_{0e1} : La dimensión accesibilidad NO es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

H_{1e1} : La dimensión accesibilidad es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Tabla cruzada Accesibilidad*Estado						
Accesibilidad	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM		N	%
	N	%	N	%		
Mala	12	7.1%	0	0.0%	12	3.6%
Regular	53	31.4%	0	0.0%	53	15.7%
Buena	67	39.6%	31	18.3%	98	29.0%
Excelente	37	21.9%	138	81.7%	175	51.8%
Total	169	100.0%	169	100.0%	338	100.0%

Figura 17: Tabla de contingencia de dimensión accesibilidad

Rangos				
Estado		N	Rango promedio	Suma de rangos
Accesibilidad	Sin Gestión de SCM	169	113.04	19103.50
	Con gestión de SCM	169	225.96	38187.50
	Total	338		

Figura 18: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 1

Estadísticos de prueba ^a	
	Accesibilidad
U de Mann-Whitney	4738.500
W de Wilcoxon	19103.500
Z	-11.640
Sig. asintótica (bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 19: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 1

En la figura 19 se observa que el valor de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo, evidenciando que la dimensión accesibilidad es distinta antes de la Gestión de la Cadena de

Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Hipótesis específica 2: Dimensión tangibilidad

H_{0e2} : La dimensión tangibilidad NO es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

H_{1e2} : La dimensión tangibilidad es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Tabla cruzada Tangibilidad*Estado						
Tangibilidad	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM			
	N	%	N	%	N	%
Regular	17	10.1%	2	1.2%	19	5.6%
Buena	65	38.5%	70	41.4%	135	39.9%
Excelente	87	51.5%	97	57.4%	184	54.4%
Total	169	100.0%	169	100.0%	338	100.0%

Figura 20: Tabla de contingencia de dimensión tangibilidad

Rangos				
Estado		N	Rango promedio	Suma de rangos
Tangibilidad	Sin Gestión de SCM	169	161.36	27270.50
	Con gestión de SCM	169	177.64	30020.50
	Total	338		

Figura 21: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 2

Estadísticos de prueba ^a	
	Tangibilidad
U de Mann-Whitney	12905.500
W de Wilcoxon	27270.500
Z	-1.739
Sig. asintótica (bilateral)	.082

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 22: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 2

En la figura 21 se observa que el valor de $p=0.082 > 0.05$, por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión de accesibilidad no se denota cambios significativos ni antes ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Hipótesis específica 3: Dimensión competencias

H_{0e3} : La dimensión competencias NO es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

H_{1e3} : La dimensión competencias es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Competencia	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM		N	%
	N	%	N	%		
Frecuentemente	59	34,9%	59	34,9%	118	34,9%
Siempre	110	65,1%	110	65,1%	220	65,1%
Total	169	100,0%	169	100,0%	338	100,0%

Figura 23: Tabla de contingencia de dimensión competencias

Estado	N	Rango promedio	Suma de rangos
Competencia Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
Competencia Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
Total	338		

Figura 24: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 3

	Competencia
U de Mann-Whitney	14280.500
W de Wilcoxon	28645.500
Z	0.000
Sig. asintótica (bilateral)	1.000

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 25: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 3

En la figura 25 se observa que el valor de $p=1.000 > 0.05$, por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión de competencias no se denota cambios significativos ni antes ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Hipótesis específica 4: Dimensión fiabilidad

H_{0e4} : La dimensión fiabilidad NO es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

H_{1e4} : La dimensión fiabilidad es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Fiabilidad	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM		N	%
	N	%	N	%		
Casi Siempre	69	40,8%	44	26,0%	113	33,4%
Siempre	100	59,2%	125	74,0%	225	66,6%
Total	169	100,0%	169	100,0%	338	100,0%

Figura 26: Tabla de contingencia de dimensión fiabilidad

Estado	N	Rango promedio	Suma de rangos
Fiabilidad Sin Gestión de SCM	169	157.00	26533.00
Con gestión de SCM	169	182.00	30758.00
Total	338		

Figura 27: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 4

	Fiabilidad
U de Mann-Whitney	12168.000
W de Wilcoxon	26533.000
Z	-2.878
Sig. asintótica (bilateral)	.004

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 28: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 4

En la figura 28 se observa que el valor de $p=0.004 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión fiabilidad se denota cambios significativos antes y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Hipótesis específica 5: Capacidad de respuesta

$H_{0_{e5}}$: La dimensión capacidad de respuesta NO es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros ni después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

$H_{1_{e5}}$: La dimensión capacidad de respuesta es distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Tabla cruzada Capacidad de respuesta*Estado						
Capacidad de respuesta	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM		N	%
	N	%	N	%		
En desacuerdo	1	0.6%	1	0.6%	2	0.6%
Indiferente	41	24.3%	9	5.3%	50	14.8%
De acuerdo	116	68.6%	125	74.0%	241	71.3%
Totalmente de acuerdo	11	6.5%	34	20.1%	45	13.3%
Total	169	100.0%	169	100.0%	338	100.0%

Figura 29: Tabla de contingencia de dimensión capacidad de respuesta

Rangos					
Estado		N	Rango promedio	Suma de rangos	
Capacidad de respuesta	Sin Gestión de SCM	169	145.99	24673.00	
	Con gestión de SCM	169	193.01	32618.00	
	Total	338			

Figura 30: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 5

Estadísticos de prueba ^a	
	Capacidad de respuesta
U de Mann-Whitney	10308.000
W de Wilcoxon	24673.000
Z	-5.563
Sig. asintótica (bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 31: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis específica 5

En la figura 31 se observa que el valor de $p=0.000 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión capacidad de respuesta se denota cambios significativos antes y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.

Rangos

Estado		N	Rango promedio	Suma de rangos
Accesibilidad	Sin Gestión de SCM	169	113.04	19103.50
	Con gestión de SCM	169	225.96	38187.50
	Total	338		
Tangibilidad	Sin Gestión de SCM	169	161.36	27270.50
	Con gestión de SCM	169	177.64	30020.50
	Total	338		
Competencia	Sin Gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Con gestión de SCM	169	169.50	28645.50
	Total	338		
Fiabilidad	Sin Gestión de SCM	169	157.00	26533.00
	Con gestión de SCM	169	182.00	30758.00
	Total	338		
Capacidad de respuesta	Sin Gestión de SCM	169	145.99	24673.00
	Con gestión de SCM	169	193.01	32618.00
	Total	338		
Perspectiva del cliente	Sin Gestión de SCM	169	133.07	22489.50
	Con gestión de SCM	169	205.93	34801.50
	Total	338		

Figura 32: Resumen general por dimensión: Variable dependiente

En la Figura 33 se evidencia una relación positiva en las dimensiones de la variable perspectiva del cliente después de haber implementado la Gestión de la cadena de Suministros en la empresa en estudio, excepto en la dimensión competencia que se mantiene igual.

Estadísticos de prueba ^a

	Accesibilidad	Tangibilidad	Competencia	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Perspectiva del cliente
U de Mann-Whitney	4738.500	12905.500	14280.500	12168.000	10308.000	8124.500
W de Wilcoxon	19103.500	27270.500	28645.500	26533.000	24673.000	22489.500
Z	-11.640	-1.739	0.000	-2.878	-5.563	-8.721
Sig. asintótica (bilateral)	.000	.082	1.000	.004	.000	.000

^a. Variable de agrupación: Estado

Figura 33: Resumen de estadísticos de Prueba de Mann-Whitney por dimensiones

Como se observa en la figura 33, hay una diferencia estadísticamente significativa en las dimensiones: Accesibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta en relación a la perspectiva del cliente de la empresa en estudio como consecuencia de la implementación de la Gestión de la Cadena de Suministros.

3.19 Pruebas estadísticas de la variable independiente.

Tabla cruzada Inventario*Estado						
Inventario	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM			
	N	%	N	%	N	%
Regular	2	1.2%	0	0.0%	2	0.6%
Buena	74	43.8%	16	9.5%	90	26.6%
Excelente	93	55.0%	153	90.5%	246	72.8%
Total	169	100.0%	169	100.0%	338	100.0%

Figura 34: Tabla de contingencia de dimensión inventario

Rangos				
Estado		N	Rango promedio	Suma de rangos
Inventario	Sin Gestión de SCM	169	139,41	23559,50
	Con gestión de SCM	169	199,59	33731,50
	Total	338		

Figura 35: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis de inventario

Estadísticos de prueba ^a	
	Perspectiva del cliente
U de Mann-Whitney	9194.500
W de Wilcoxon	23559.500
Z	-7.337
Sig. asintótica (bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 36: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis de inventario

En la figura 36 se observa que el valor de $p=0.000 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión inventario se denota cambios significativos antes y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros

Trasportación	Estado				Total	
	Sin Gestión de SCM		Con gestión de SCM			
	N	%	N	%	N	%
Pésima	7	4.1%	4	2.4%	11	3.3%
Mala	2	1.2%	1	0.6%	3	0.9%
Regular	15	8.9%	4	2.4%	19	5.6%
Buena	107	63.3%	72	42.6%	179	53.0%
Excelente	38	22.5%	88	52.1%	126	37.3%
Total	169	100.0%	169	100.0%	338	100.0%

Figura 37: Tabla de contingencia de dimensión trasportación

Rangos

Estado	N	Rango promedio	Suma de rangos
Transportación Sin Gestión de SCM	169	142.36	24058.00
Con gestión de SCM	169	196.64	33233.00
Total	338		

Figura 38: Rangos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis Trasportación

Estadísticos de prueba^a

	Accesibilidad
U de Mann-Whitney	9693.000
W de Wilcoxon	24058.000
Z	-5.712
Sig. asintótica (bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Estado

Figura 39: Estadísticos de Prueba de Mann-Whitney de hipótesis de trasportación

En la figura 39 se observa que el valor de $p=0.000 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión trasportación se evidencia un cambio estadístico significativos antes y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros en la empresa estudiada.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

4.1.1 Resultados obtenidos en relación a la variable independiente por dimensión:

4.1.1.1 Inventario

- El nivel de percepción del cliente en relación a la dimensión inventario denota cambios significativos antes y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros, pasando la categoría regular de 1.2% a 0%; la categoría bueno de 43.8% a 9.5% y la categoría excelente de 55% a 90.5% Estos resultados refuerzan la investigación de Orjuela, J. (2015).y Altez C. (2017).

4.1.1.2 Transportación

- Respecto a la dimensión transportación de percepción del cliente pasó de la categoría pésima de 4.1% a 2.4%, la categoría mala de 1.2 % a 0.6%, la categoría regular de 8.9% a 2.4%, la categoría buena de 63.3% a 42.6% y la categoría excelente de 22.1% a 52.1% después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros. Estos datos son estadísticamente significativos y refuerzan la investigación de Villavicencio, R. (2014).

4.1.2 Resultados obtenidos en relación a la variable dependiente: Percepción del cliente.

- Respecto a la percepción del cliente, pasó de la categoría regular del 7.1% al 0.0%, la categoría buena de 42.6% a 7.1% y la categoría excelente de 50.3% a 92.9% después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron. Estos datos son estadísticamente significativos $p=0.00<0.05$ y refuerzan la investigación de Danette, B. (2005) el cual expone que la administración de la cadena de abastecimiento encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada con éstos, entre el punto de origen y el punto de

consumo; con el propósito de cumplir con las expectativas del consumidor. Por otro lado, los resultados obtenidos concuerdan con la investigación de Limay, J. y Ortiz, S. (2013) según los cuales el diseño e implementación (...) de la cadena de suministro, permitirá (...) satisfacer las necesidades del cliente.

4.1.3 Resultados obtenidos en relación a la variable dependiente, por dimensión.

4.1.3.1 Accesibilidad

- Dado que la dimensión accesibilidad tiene un valor de $p=0.00 < 0.05$ en la prueba de hipótesis evidenciando que es significativamente distinta antes de la Gestión de la Cadena de Suministros y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros, además según los datos paso de un criterio de mala con 7.1% a 0%, regular de 31.4% a 0% , buena de 39.6% a 18.3% y excelente de 21.9% a 81.7%, se concluye que hubo una mejora significativa, siendo consistente con la investigación Salas, D. & Velasco, J. (2009) el cual concluyó que la implementación del Layout de los almacenes reduce el tiempo del proceso de recepción, estiba, desestiba y entrega al contar con almacenes ordenados.
- También los resultados están acordes con Villavicencio, R. (2014), que concluyó que las razones que generan insatisfacción en los clientes son las instalaciones de la empresa, donde el 34.11% de clientes percibieron esto, pues no van acorde con el servicio que ellos reciben.

4.1.3.2 Tangibilidad

- En relación a la tangibilidad, se observa que los criterios de regular pasaron de 10.1% a 1.2%, el criterio de buena pasó de 38.5% a 41.4% y el de excelente pasó de 51.5% a 57.4%. Sin embargo, el valor de $p=0.082 > 0.05$, lo que denota que no hubo un cambio significativo antes y después de la Gestión de la cadena de suministro en la Empresa estudiada. Como menciona Chinchay E. (2014), la calidad de atención en los servicios es buena (...) debido a la

confianza, información completa, trato amable (...) por parte del personal asistencial y administrativo de la institución.

- Estos resultados también apoyan la investigación de Danette, B. (2005) donde expone la parte del proceso de la administración de la cadena de abastecimiento encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada con éstos, entre el punto de origen y el punto de consumo, con el propósito de cumplir con las expectativas del consumidor.

4.1.3.3 Competencia

- En relación a la dimensión competencia las categorías de frecuentemente tiene un 34.9% y siempre de 65.1% antes y después de la Gestión de la cadena de suministro, lo que indica que no hay variación ($p=1.00>0.05$) estos resultados refuerzan la investigación Botía, M. & Orozco, L. (2012), que concluyen en atender a las políticas y protocolos organizacionales y de otra resolver de la mejor manera posible las solicitudes del cliente para lograr su satisfacción, lo que le demanda poner en escena sus competencias (cognitivas, conocimiento de sus atribuciones y actitudinales) para atender efectivamente las demandas del cliente.

4.1.3.4. Fiabilidad

- Los resultados encontrados en el análisis de la dimensión competencia pasó en las categorías de casi siempre de un 40.8% a 26.0%, además en la categoría de siempre de 59.2% a 74.0%; evidenciando una mejora. Adicionalmente el valor de $p=0.04<0.05$ indica que hubo un cambio significativo al 95% entre la percepción de fiabilidad antes y después de la implementación de la Gestión de la Cadena de Suministro. Estos resultados corroboran la investigación de Alves, C. (2007), cuya conclusión indica que es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinando, (...) hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones.
- A su vez, la fiabilidad se logra realizando una adecuada selección de proveedores como menciona Ulloa, K. (2009), que resaltó la importancia de

realizar un monitoreo del desempeño de los proveedores como medio para asegurar el cumplimiento de la calidad, costo, tiempo y alcance.

4.1.3.5. Capacidad de Respuesta

- En los resultados estadísticos de la investigación se observa el valor de $p=0.000<0.05$, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo. Por lo tanto, en la dimensión capacidad de respuesta se denota cambios significativos antes y después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros, cuyos criterios de valoración se mantuvieron en desacuerdo con un 0.6%, el criterio indiferente pasó de 24.6% a 5.3%, el criterio de acuerdo pasó de 68.6% a 74% y el de totalmente de acuerdo de 6.5% a 20.1%. Se evidencia datos positivos con respecto a encontrar el producto solicitado; concordando con Limay, J. y Ortiz, S. (2013), que menciona (...) que la implementación (...) de la cadena de suministro, permitirá mejorar la administración de los costos logísticos el cual logrará que el ahorro sea sostenido a partir de la ejecución mediante el uso de los métodos propuestos ayuda a mejorar el tiempo de respuesta en la atención al cliente.
- Estos resultados corroboran también a Espinoza O. (2017) donde el investigador concluye que no es suficiente contar con un modelo de planificación de ventas para disminuir las roturas de inventario al nivel esperado, sino que es necesario un plan comunicacional y de coordinación con los procesos dentro del área de planificación para tener una capacidad de respuesta adecuada.

4.2 Conclusiones

- Se determinó que la Gestión de la Cadena de Suministro influye significativamente en la percepción del cliente, la categoría regular pasó del 7.1% al 0.0%, la categoría buena de 42.6% a 7.1% y la categoría excelente de 50.3% a 92.9% después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros en la Licorería Tabaco y Ron. Estos datos son estadísticamente significativos según la prueba de hipótesis Mann-Whitney ($p=0.00<0.05$)
- Se analizó la cadena de suministro de la licorería Tabaco y Ron encontrándose, falta de gestión de abastecimiento de la licorería, falencias en las áreas de atención al cliente, capacidad limitada de las instalaciones que no cobertura al mercado, así como una gestión inadecuada de las TICs.
- Se diseñó la cadena de suministro en la licorería Tabaco y ron desde una perspectiva estratégica; considerando la gestión de proveedores, estrategias de atención al cliente en los puntos de venta, adecuación del canal delivery, valor añadido al producto mediante la fabricación de productos complementarios a la venta de licores y también teniendo en cuenta la incorporación de las Tecnologías de información y comunicaciones con sus respectivas normas de seguridad.
- Se implementó la Gestión de la Cadena de Suministro mejorando la percepción del cliente pues permite la interrelación de los procesos con mayor rapidez y sin ningún faltante, logrando la fidelidad de los clientes por el tipo de atención recibida, marcando una diferencia ante la competencia. La gestión de inventarios pasó de la categoría bueno del 43.8% al 9.5% y la categoría excelente del 55% al 90.5%. Respecto a la transportación en la venta delivery, la satisfacción del cliente pasó de la categoría buena de 63.3% a 42.6% y la categoría excelente de 22.1% a 52.1% después de la implementación Gestión de la Cadena de Suministros.
- Se evaluó el impacto económico financiero de la Gestión de la Cadena de Suministros de licorería Tabaco y ron E.I.R.L. obteniendo un VAN de 116,604.25, TIR es de 135.64%, siendo el costo/beneficio de 2.14

4.3 Recomendaciones

- Se recomienda crear una lista de proveedores backup (sustitutos) que cumplan con los estándares de calidad solicitados por la cadena licorera, como parte del plan de contingencia ante cualquier amenaza.
- Aplicar las capacitaciones pertinentes al personal, porque es de suma importancia mejorar el área del servicio delivery, para la mejor organización mediante una app como una opción dirigida a clientes que desean pedir desde la comodidad de su casa mediante el Smartphone.
- Usar el cuadro de proyecciones de consumo, porque permitirá realizar una proyección más adecuada para que no exista faltantes de producto de hielos en cubitos durante temporada estacionales del año.
- Se recomienda este proyecto como ejemplo para futuros análisis porque este cuenta con técnicas básicas que pueden ser aplicados fácilmente en otro estudio.

REFERENCIAS

- Altez C. (2017) “La Gestión de la cadena de suministro: El modelo Scor en el análisis de la cadena de suministro, una pyme de confección de ropa industrial en Lima este caso de estudio: Rials E.I.R.L.” [En línea] Recuperado el 05 de junio de 2017, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9143/Altez_C%C3%A1rdenas_Gesti%C3%B3n_cadena_suministro.pdf?sequence=1
- Alves, C. (2007). Calidad de Servicio desde la Perspectiva de Clientes, Usuarios y Auto Percepción de Empresas de Captación de Talento. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1459.pdf>
- Ballou, R. H. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro. Pearson Educación. [En línea] Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de https://ulisesmv1.files.wordpress.com/2015/08/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h-_ballou.pdf
- Chinchay E. (2014) “Percepción de la Calidad de atención y Grado de Satisfacción del usuario en estancia intrahospitalaria del Hospital II-1 Rioja, periodo 2014” publicado por la Universidad Cesar Vallejo Rioja. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12904/chinchay_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chopra, S. (2008) “Administración de la cadena de Suministro” [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/104005/AVA_2015-1/BIBLIOGRAFIA/Administracion_de_la_cadena_de_suministro._Estrategia_Plan_eacio.pdf, Acceso en Noviembre 2016.

- Correa Espinal, A., & Gomez Montoya, R. A. (2009). Information technologies in supply chain management. *Dyna*, 76(157), vol. 37- n°48. [En línea] Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de https://www.researchgate.net/publication/262449255_Information_technologies_in_supply_chain_management
- Cueva V. (2015) Evaluación de la calidad percibida por los clientes del hotel Los Portales a través del análisis de sus expectativas y percepciones. [En línea] Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2274/ING_552.pdf?sequence=1
- Cruz Nangusé José Ángel. (2009, Julio 24). Momentos de verdad en la percepción del cliente. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/momentos-de-verdad-en-la-percepcion-del-cliente/>
- Danette B. (2005). “Administración de la Cadena de Abastecimiento Interna en una Compañía Transnacional dedicada a la fabricación y comercialización de cereales listos para consumir” Universidad de San Carlos, Guatemala [En línea] Recuperado el 05 de junio de 2017, de http://www.academia.edu/9192104/UNIVERSIDAD_DE_SAN_CARLOS_DE_GUATEMALA_FACULTAD_DE_CIENCIAS_ECONOMICAS
- Diaz, J. (2014) “Importancia prestar buen servicio al cliente” [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/04/11/importancia-prestar-buen-servicio-clientes/>
- Gil Saura, I. (1995) “La conceptualización y evaluación de la calidad de servicio al cliente percibida en el punto de venta”. Club de Gestión de Calidad, Madrid. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <https://www.iberlibro.com/9788492102303/CONCEPTUALIZACION-EVALUACION-CALIDAD-SERVICIO-CLIENTE-8492102306/plp>

- Gereffi, G. (2001). Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, vol. 32, n° 125.
- Kotler, Ph. (s.f.) “El desafío de crear experiencias.” *Magazine Estrategia*, Año 4, Edición N° 62, Sección Marketing, [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://www.estrategiamagazine.com/descargas/El%20desafio%20>
- Importancia de estar cerca a nuestros clientes [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://blogs.gestion.pe/atuservicio/2014/04/la-importancia-de-estar-cerca-a-nuestros-clientes.html>
- Limay, J. & Ortiz, S. (2013), “Mejora de la Cadena de Suministro de la empresa MOTORED S.A”. – Cajamarca para reducir costos logísticos. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. [En línea] Recuperado el 05 Junio de 2017, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/194/Jorge%20Limay%20-%20Segundo%20Ortiz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Madrid (2016) “Análisis del Riesgo y metodología” [En línea] Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/pages/pdf/metodologia/4AnalisisycuantificaciondelRiesgo%28AR%29_es.pdf
- Margaret, R. (2001) “Gestión de la cadena de suministro” [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Gestion-de-la-cadena-de-suministro-SCM>
- Orjuela J. (2015), “Optimización multibjetivo en la gestión de cadenas de suministro de biocombustibles. Una revisión de la literatura” (Tesis de ingeniería) Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Colombia. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/4988/498850180004.pdf>

- Parral, J. (s.f.) “La psicología del consumidor”. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://www.franquiciapemex.com/octanaje/19psi.htm>
- Peralba, R. (2016) “La percepción del cliente y un buen posicionamiento de mercado, claves para la venta” [En línea] Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de <https://www.foromarketing.com/las-percepciones-del-cliente/>
- Rodolfo F. Schmal y Teresa Y. Olave, “Optimización del Proceso de Atención al Cliente en un Restaurante durante Períodos de Alta Demanda, Escuela de Ingeniería en Informática Empresarial” Universidad de Talca, Talca Chile. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <https://www.thefreelibrary.com/Optimizacion+del+Proceso+de+Atencion+al+Cliente+en+un+Restaurante...-a0538120034>
- Romo, V. D. (2010) “Responsabilidad social empresarial en Turismo”. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de <http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosedita/PSEedita10.pdf>
- Salas, D. & Velasco, J. (2009) “Propuesta de Rediseño del proceso Servicio de Carga y Encomiendas en la empresa de transportes Línea S.A. para disminuir los costos de calidad” (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. [En línea] Recuperado el 05 de junio de 2017, de https://www.researchgate.net/publication/49594863_IDENTIFICACION_DE_PROCESOS_DE_NEGOCIO
- Saizarbitoria, I. H., Vilamitjana, M. B., & Fa, M. C. (2014). La integración de sistemas de gestión basados en estándares internacionales resultados de un estudio empírico realizado en la CAPV. *Revista de dirección y Administración de empresas*, 1(14). [En línea] Recuperado el 05 de junio de 2017, de https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/9913/Revista14_08.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ulloa, K. (2009) “Técnicas y herramientas para la Gestión del Abastecimiento” (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/187/ULLOA_KA_REM_TECNICAS_HERRAMIENTAS_GESTION_ABASTECIMIENTO.pdf
- Villavicencio, R. (2014). Calidad de Servicio en el área de Carga y Encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa Transportes Línea S.A. Trujillo 2013. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, La Libertad, Perú. [En línea] Recuperado el 02 de septiembre de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12862/Pardo_AMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vidauree M. (2017) Percepción y expectativa de la calidad de atención por los pacientes atendidos en la clínica estomatológica Universidad Alas Peruanas – Lima Durante el año 2017. [En línea] Recuperado el 15 de septiembre de 2017, de http://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/uap/6975/1/T059_74171051_T.pdf

ANEXOS

Anexo N°1

Tabla 134: Modelo de encuesta

		EMPRESA: TABACO Y RON E.I.R.L.					
		Marque con una "X" el recuadro conveniente según la observación en el campo					
Palabras	Definición	PREGUNTAS	Nunca	Muy poco	Regularmente	Frecuentemente	Siempre
El local							
Horarios establecidos	Tiempo informado por la empresa hacia sus clientes en la hora de atención y cierre del local.	1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera?					
Orden	Manera de estar colocadas las cosas en el espacio, según un determinado criterio u norma.	1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?					
Limpio	Que no presente suciedad.	1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?					
Seguridad de Defensa Civil	Garantiza las condiciones de seguridad en sus instalaciones y de sus ocupantes.	1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?					
Los trabajadores							
Buen trato	Hacer sentir bien a las personas, dar confianza.	2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa?					
Prestar atención	Mostrar interés de lo que los consumidores necesiten.	2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?					
Presentación personal	Dan buena impresión, buena imagen y usar el uniforme.	2.3) ¿La presentación del personal es la adecuada?					
Comprobante de Pago	Documento que se entrega al cliente con la información de sus productos solicitados, puede ser boleta o factura.	2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes?					
Educados	Respetuosos, cordiales, buenos valores, etc.	2.5) ¿Los trabajadores son educados con los clientes?					
El proceso de Ventas							
Orden de llegada	Primeros en llegar, primeros son atendidos, secuencia.	3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?					
Asesoramiento	Consejos, sugerencias e información de lo que está comprando.	3.2) ¿Reciben asesoramiento con su elección de su producto?					

Cultura ética	Mezcla de distintas bebidas para la elaboración de un coctel en especial u información del tipo de licor que desea consumir.	3.3) ¿Conoce los trabajadores el tema de la cultura ética?					
Redes sociales	Son sitios de internet formados por comunidades de individuos con intereses o actividades en común. (Facebook, twitter, etc)	3.4.) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero?					
Promociones	Combos de tragos a un precio especial, menor a la competencia.	3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?					
Variedad en productos	Muchas opciones de marcas en productos a escoger.	3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos?					
Categoría	Espacio para cada tipo de producto, ejemplo: Sección pisco, sección ron, sección vinos, etc.	3.7) ¿Los productos tienen ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?					
Comprobante de pago	Documento que se entrega al cliente con la información de sus productos solicitados, puede ser boleta o factura.	3.8) ¿Sus comprobantes de pago los recibe en un tiempo adecuado?					
Proceso	Secuencia de actividades al momento de buscar, seleccionar, pagar y recibir el producto.	3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta en delivery?					
El proceso de despacho							
Producto solicitado	Necesidad de un producto que busca en el local licorero.	4.1) ¿Encuentra el producto solicitado?					
Defectuoso	Mal estado, roto, rajado, vencido, etc.	4.2) ¿Recibe los productos en buen estado?					
Demora en entrega de producto	Le informan tal día y ese día no está el producto o solicita su pedido, presentando demoras al empaquetarlo por falta de materiales para que las botellas no se quiebren u malogre el tabaco.	4.3) ¿Cumple la empresa licorera con la entrega del producto en el tiempo adecuado?					

Anexo N°2

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	Implementación de un sistema de gestión de la cadena de suministro en la Licorería Tabaco y Ron E.I.R.L. y su influencia en la perspectiva del cliente		
Línea de investigación:	Cadena de Suministro		
Apellidos y nombres del experto:	Juan Miguel Deza Castillo		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Dependencia Percepción del Cliente		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias:

Firma del experto:



Figura 1: Matriz firmado por evaluación de experto

Anexo N°4

Tabla 136: Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	SIUB DIMENSION	INDICADOR	FORMULA	INSTRUMENTO	UNIDAD DE MEDIDA	
Gestión de la cadena de suministro	Está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente. Chopra S. (2008).	Se refiere a como el sistema de gestión de la cadena de suministro opera en la obtención de los productos comerciales y operacionales de la empresa hasta llegar al consumidor final.	Instalaciones	Variedad de producto	Bebidas alcohólicas	$(\text{Bebidas alcohólicas} / \text{total de productos}) \times 100$	Ficha de observación	%	
				Capacidad	Aforo	Sumatoria de personas presentes	Ficha de observación	#	
			Inventario	Inventario por metro cuadrado	Porcentaje de sitios y volumen ocupado	$\text{N}^\circ \text{ de medida de espacios para productos} / \text{Total de metros cuadrados}$		Ficha de observación	Prod/M ²
				Despacho	Índice de rotación de mercadería	$\text{Ventas acumuladas} \times 100 / \text{Inventario Promedio}$		Ficha de Observación	#
				Duración de mercadería	Índice de duración de Mercadería	$\text{Inventario Final por 30 días} / \text{Ventas Promedio}$		Ficha de Observación	#
			Transportación	Pedidos Entregados a clientes	Índice de pedidos entregados	$(\text{Total de pedidos entregados a tiempo} / \text{Total de pedidos entregados}) \times 100$		Ficha de Observación	%
				Información de promociones	Porcentaje de promociones con amarre de hielo	$(\text{N}^\circ \text{ de promociones vendidas con hielo} / \text{N}^\circ \text{ total de promociones vendidas}) \times 100$		Ficha de Observación	%
			Información	Información de pedidos en ventas generados por whatsApp	Porcentaje de clientes que compran por whatsApp	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes que compran por whatsApp} / \text{Total de clientes}) \times 100$		Ficha de Observación	%
				Aprovisionamiento	Entregas recibidas	Índice de entregas recibidas	$(\text{Entregas recibidas} / \text{Total de orden de compras}) \times 100$		Ficha de Observación
			Fijación de Precios	Margen de Utilidad	Índice de ganancia	Utilidad Neta / ventas		Ficha de Observación	%

Anexo N°5

Prueba de Mann-Whitney

Regla: Cuando $p \text{ value} < 0.05$, se rechaza H_0 y se acepta H_1

Tabla 137: Estadísticos de prueba

	1.1) ¿Mantienen los horarios establecidos la tienda licorera?	1.2) ¿Se mantiene en orden los productos en la tienda licorera?	1.3) ¿Se mantiene limpio el local licorero?	1.4) ¿Cumple con las obligaciones de seguridad de defensa civil?	2.1) ¿Recibe un buen trato por parte del personal cuando llega la empresa?	2.2) ¿Cuándo usted visita la empresa los trabajadores le prestan la atención adecuada?	2.3) ¿Su presentación personal es la adecuada?	2.4) ¿Emiten comprobantes de pago a clientes?	2.5) ¿Son educados con los clientes?	3.1) ¿Se realiza la venta por orden de llegada?
U de Mann-Whitney	5159.000	4367.000	6832.000	11084.000	11993.500	12846.500	14280.500	8619.000	14280.500	14280.500
W de Wilcoxon	19524.000	18732.000	21197.000	25449.000	26358.500	27211.500	28645.500	22984.000	28645.500	28645.500
Z	-10.804	-11.911	-8.953	-3.922	-2.927	-1.799	0.000	-9.091	0.000	0.000
Sig. asintótica (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.003	.072	1.000	.000	1.000	1.000

Tabla 138: Estadísticos de prueba- Continuación

	3.2) ¿Reciben un buen asesoramiento con su elección de su producto?	3.3) ¿Conoce los trabajadores el tema de la cultura ética?	3.4) ¿Las promociones lanzadas en redes sociales son iguales a los precios en el local licorero?	3.5) ¿Los trabajadores ofrecen las promociones del día?	3.6) ¿Encuentra variedad en productos de licores y tabacos?	3.7) ¿Los productos tienen buena ubicación por categorías para una mejor búsqueda de lo que solicitan?	3.8a) ¿Tiene demoras en recibir sus comprobantes de pago?	3.9) ¿Usted considera satisfactorio el proceso de venta?	4.1) ¿Encuentra siempre el producto solicitado?	4.2a) ¿Siempre recibe los productos en buen estado?	4.3a) ¿Siempre cumple la empresa licorera en la entrega del producto?
U de Mann-Whitney	14280.500	14280.500	14280.500	13744.000	12300.500	10754.000	13872.500	7658.500	13492.500	14111.500	9693.000
W de Wilcoxon	28645.500	28645.500	28645.500	28109.000	26665.500	25119.000	28237.500	22023.500	27857.500	28476.500	24058.000
Z	0.000	0.000	0.000	-.748	-2.519	-4.311	-.493	-7.977	-1.204	-.329	-5.712
Sig. asintótica (bilateral)	1.000	1.000	1.000	.454	.012	.000	.622	.000	.229	.742	.000

Por lo tanto, se rechazan las siguientes hipótesis nulas y se aceptan las siguientes hipótesis (H_1):

H_1 : Los horarios de atención son distintos antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : El mantenimiento del orden en los productos en la tienda licorera es distinto antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : El mantenimiento de la limpieza del local licorero es distinto antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : El cumplimiento con las obligaciones de seguridad de defensa civil son distintos antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : La recepción y buen trato por parte del personal cuando llega la empresa son distinto antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : La emisión de comprobantes de pago es distinta antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : En relación a encontrar variedad en productos de licores y tabacos son distintos antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : El proceso de venta que Ud. considera satisfactorio es distinto antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

H_1 : El cumplimiento de la empresa licorera en la entrega del producto es distinto antes de la gestión de la cadena de suministros y después de la implementación de la gestión.

Anexo N°6

HIELO EN CUBITOS

COSTO DE BOLSA DE HIELO COMPRANDO A TERCERO	FABRICACION DE HIELO PARA TABACO Y RON
Bolsa de 3Kg. = 3 soles	Bolsa de 3 KG. 0.47 CENTAVOS
No se puede vender por mayor	Comercialización al por mayor y menor
Se vende por separado	Amarre con promociones en licores.
Tiene una capacidad máxima de 36 bolsas en congeladora.	Reserva ilimitada en abastecimiento por campañas estacionarias.
Venta al Público 6.20	Venta al público 6 soles Venta x mayor 3 soles



Figura 40: Bolsa de Hielo pos test

Anexo N°7

Estándar de requisitos para el abastecimiento de productos en Tabaco y Ron

LICORES	TABACO
Registro Sanitario	Registro Sanitario
Proveedor conocido	Proveedor conocido
Variedad en sabores y tamaños	Variedad en sabores y tamaños
Conocidos en el mercado	Tendencia en el mercado
Empaquetadura presentable	Empaquetadura presentable



Figura 41: Promociones lanzadas pos test

Anexo N°8



Figura 15: Clientes de Tabaco y Ron desarrollando la encuesta.

ANEXO N°9



Figura 16: Clientes comerciantes de la hermelinda y volante de delivery

ANEXO N°10



Figura 17 Percepción de los clientes de Tabaco y Ron

ANEXO N°11



Figura 18: Personal de Tabaco y Ron clasificando por categoría los productos POS TEST

ANEXO N°12



Figura 42: Recepción de pedido en cerveza POS TES Y Almacén

Anexo N°13



Figura 43: Clientes de tabaco y Ron pos test