

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN
LOGÍSTICA PARA INCREMENTAR LA
PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA HOTELERA,
TRUJILLO, 2022”**

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniera Industrial

Autor:

Karen Lucia Rodriguez Salirrosas

Asesor:

Ing. Luis Alfredo Mantilla Rodríguez
<https://orcid.org/0000-0002-5497-4826>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Ing. Miguel Ángel Rodríguez Alza	18081624
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Ing. Oscar Alberto Goicochea Ramírez	18089007
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Ing. Cesar Enrique Santos Gonzales	41458690
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, pues sin ellos no
hubiese logrado culminar mi tan anhelado sueño,
gracias por ser los dos pilares fundamentales en
mi vida profesional y personal.

A mi hijo por ser el motivo de lucha del
día a día, por enseñarme que el verdadero
amor existe, y sobre todo por demostrarme
que todo se puede lograr con empeño y dedicación.

A mi esposo por estar presente en
mis momentos de dificultad, ser mi
apoyo y sostén. Gracias por ayudarme
a perseguir mis sueños.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por permitirme haber llegado hasta aquí, por darme salud y sabiduría para enfrentar los momentos de dificultad, porque creo que sin el nada se puede lograr. Agradecer a mis padres por su confianza y buena fe que siempre tuvieron en mí.

De igual manera a los docentes que estuvieron presentes en mi formación académica. A mi asesor académico por sus buenos consejos y su paciencia, para poder culminar este trabajo.

Gracias a todas las personas que, de una manera u otra, han sido clave en mi vida profesional y personal, por ayudarme con sus palabras de aliento y/o buenas actitudes que tuvieron hacia mi persona.

Tabla de contenido

<i>JURADO CALIFICADOR</i>	1
<i>DEDICATORIA</i>	2
<i>AGRADECIMIENTO</i>	3
<i>TABLA DE CONTENIDO</i>	4
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i>	6
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i>	7
<i>RESUMEN</i>	8
<i>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</i>	9
1.1. <i>Realidad problemática</i>	9
1.2. <i>Antecedentes</i>	10
1.3. <i>Bases Teóricas</i>	13
1.3.1. <i>Gestión</i>	13
1.3.2. <i>Logística</i>	13
1.3.3. <i>Gestión de Compras</i>	14
1.3.4. <i>Indicadores de la Gestión de Compras</i>	18
1.3.5. <i>Gestión de Stocks</i>	19
1.3.6. <i>Gestión de Proveedores</i>	21
1.3.7. <i>¿Qué es la Productividad?</i>	21
1.3.8. <i>Costes Logísticos</i>	22
1.4. <i>Formulación del problema</i>	23
1.5. <i>Delimitación de la Investigación</i>	23
1.5.1. <i>Sujeto</i>	23
1.5.2. <i>Lugar</i>	23
1.5.3. <i>Duración del Proyecto</i>	24
1.6. <i>Objetivos</i>	24
1.7. <i>Justificación</i>	24

1.8.	<i>Hipótesis</i>	25
1.9.	<i>Variables</i>	25
1.9.1.	<i>Sistema de Variables</i>	25
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA		26
2.1.	<i>Tipo de Investigación</i>	26
2.1.1.	<i>Por la orientación</i>	26
2.1.2.	<i>Por el diseño</i>	26
2.1.3.	<i>Operacionalización de Variables</i>	28
2.2.	<i>Población y muestra</i>	29
2.2.1.	<i>Unidad de estudio</i>	29
2.3.	<i>Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos</i>	29
2.3.1.	<i>Materiales, Instrumentos y Métodos de Recolección de datos</i>	29
2.3.2.	<i>Instrumentos y Métodos para procesar datos</i>	31
2.4.	<i>Procedimiento</i>	31
2.4.1.	<i>Diagnóstico de la Realidad Actual</i>	31
CAPÍTULO III: RESULTADOS		37
2.5.	<i>Soluciones propuestas</i>	39
2.5.1.	<i>Gestión de Stocks</i>	39
2.5.2.	<i>Gestión de Compras</i>	41
2.5.3.	<i>Gestión de Proveedores</i>	42
2.5.4.	<i>Gestión de Almacenes</i>	44
2.5.5.	<i>Método Fifo</i>	44
2.6.	<i>Evaluación Económica Financiera</i>	45
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		47
CAPITULO V: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		51
5.1.	<i>Discusión</i>	51
REFERENCIAS		54
ANEXOS		56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Análisis de la Necesidad</i>	15
Tabla 2 <i>Tabla de Operacionalización de Variables</i>	28
Tabla 3 <i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	30
Tabla 4 <i>Herramientas Utilizadas</i>	31
Tabla 5 <i>Organigrama de la Empresa</i>	32
Tabla 6 <i>Proceso de Aprovisionamiento Actual</i>	33
Tabla 7 <i>Servicios Ofrecidos por Grupo Hotelero</i>	34
Tabla 8 <i>Matriz de Priorización</i>	36
Tabla 9 <i>Matriz de Causa Raíces</i>	37
Tabla 10 <i>Tabla de Indicadores</i>	38
Tabla 11 <i>Detalle de la Inversión</i>	46
Tabla 12 <i>Evaluación Económica</i>	46
Tabla 13 <i>Inventario físico - almacén cocina -hotel recreo</i>	47
Tabla 14 <i>Criterios de selección de proveedores</i>	48
Tabla 15 <i>Cronograma de compras</i>	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Logística Comercial</i>	14
Figura 2 <i>Ciclo de Gestión de Compras</i>	15
Figura 3 <i>Proceso de Seguimiento y Control de la Compra</i>	18
Figura 4 <i>Indicadores para la gestión de compras</i>	18
Figura 5 <i>Ciclo de la Gestión de stocks</i>	19
Figura 6 <i>Resumen de la Gestión de Stocks</i>	20
Figura 7 <i>Indicadores de Calidad para Proveedores</i>	21
Figura 8 <i>Tipos de Costos Logísticos</i>	22
Figura 9 <i>Diagrama de ISHIKAWA – Logística</i>	35
Figura 10 <i>Diagrama de Pareto</i>	37
Figura 11 <i>Formato de Inventario Físico</i>	39
Figura 12 <i>Formato de Registro de entrada de productos</i>	40
Figura 13 <i>Formato de Requerimiento</i>	41
Figura 14 <i>Orden de Compra</i>	42
Figura 15 <i>Método Fifo</i>	44
Figura 16 <i>Formato de Entrada y Salidas para Método Fifo</i>	45
Figura 17 <i>Proceso de selección de proveedores</i>	49

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objeto general desarrollar una propuesta de mejora en el área logística y almacén del grupo hotelero, diseño de un sistema de gestión logística, para aumentar la productividad en la mencionada empresa.

Se inicio identificando los principales problemas, mediante cuestionarios al personal que labora en dicha entidad, se tomó en cuenta todas las problemáticas mencionadas por los colaboradores con el fin de evidenciar lo antes mencionado, culminada dicha etapa, se procedió a redactar y cuantificar los conflictos en los que se ve envuelta esta sociedad, para ello se usó una herramienta muy importante en el campo de las ingenierías, Diagrama de Pareto, con ello se logró determinar las principales causas raíces que generan la baja productividad en la empresa.

Entre las causas raíz que generan más pérdidas a la entidad tenemos a, quiebres de stocks de los productos que se ofrecen para la venta, esta causa raíz genera un sobre costo anual de S/. 12,754.90; no contar con indicadores ni registros, esta causa raíz nos genera un costo adicional de, S/.1,629.60; causa raíz número dos que es la que tiene mayor representación económica, el proceso de abastecimiento no está bien definido, esta causa nos genera un costo anual de S/.44,443.20; todas estas causas raíz juntas tienen el valor de S/. 57,198.10 soles anuales.

Con la finalidad de mitigar estos problemas, se diseñó una propuesta de mejora en el área logística y almacén usando herramientas de la carrera como gestión de stocks, gestión de proveedores, gestión de inventarios, método FIFO y gestión de compras. Obteniendo resultados favorables económicamente para la empresa tales como un VAN de S/ 16,573.23, un TIR de 60% de lo cual concluye que la propuesta es rentable para la empresa.

PALABRAS CLAVES: Sistema de Gestión Logística y Productividad.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El sector turismo fue uno de los más afectados cuando inicio la pandemia causada por la COVID 19, sin embargo, la ONU señala que, El turismo mundial experimentó un incremento del 4% en 2021, en comparación con 2020 (415 millones frente a 400 millones). Sin embargo, las llegadas de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) se mantuvieron un 72% por debajo de las de 2019, el año previo a la pandemia, según las estimaciones preliminares de la OMT. Son cifras que siguen a las de 2020, el peor año en los anales del turismo, cuando se registró un descenso del 73% en las llegadas internacionales.

El primer número de 2022 del Barómetro de la OMT del Turismo Mundial indica que el aumento de la tasa de vacunación, combinado con la disminución de las restricciones de viaje debido a una mayor coordinación transfronteriza y a nuevos protocolos, han ayudado a liberar la demanda reprimida. El turismo internacional repuntó moderadamente en la segunda mitad de 2021, siendo las llegadas en los trimestres tercero y cuarto un 62% inferiores a las anteriores a la pandemia. Según datos limitados, las llegadas de turistas internacionales en diciembre fueron un 65% inferiores a las de 2019.

El ritmo de la recuperación sigue siendo lento y desigual en las distintas regiones del mundo, debido a los diferentes grados de las restricciones a la movilidad, las tasas de vacunación y la confianza de los viajeros. Europa y las Américas registraron los mejores resultados en 2021 en comparación con 2020 (+19% y +17% respectivamente), pero ambos siguen estando un 63% por debajo de los niveles prepandémicos.

Por subregiones, el Caribe registró los mejores resultados (+63% por encima de 2020, aunque un 37% por debajo de 2019), con algunos destinos acercándose a los niveles prepandémicos o superándolos. La Europa Mediterránea Meridional (+57%) y América Central (+54%) también disfrutaron de un repunte significativo, pero siguen estando un 54% y un 56% respectivamente por debajo de los niveles de 2019. América del Norte (+17%) y Europa Central y Oriental (+18%) también superaron los niveles de 2020.

Mientras tanto, África experimentó un aumento del 12% en las llegadas en 2021 en comparación con 2020, aunque siguen siendo un 74% inferiores a las de 2019. En Oriente Medio las llegadas disminuyeron un 24% respecto a 2020 y un 79% respecto a 2019. En Asia y el Pacífico las llegadas siguieron siendo un 65% inferiores a los niveles de 2020 y un 94% si se comparan con los valores anteriores a la pandemia, ya que muchos destinos siguieron cerrados a los viajes no esenciales.

1.2. Antecedentes

Como antecedentes de la presente investigación tenemos las siguientes tesis a Nivel Internacional:

Bendeck H. (2020). Universidad Cooperativa de Colombia. En su tesis titulada "Modelos de Gestión logística en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)" esta tesis tuvo como propósito analizar los modelos de gestión logística en las pequeñas y medianas empresas ante las nuevas condiciones de competitividad, la adecuada gestión de la cadena de suministro.

Rodríguez M. (2018). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, en su tesis titulada "Propuesta de un Sistema de Gestión de Inventarios para el Almacén de Materia prima en la Compañía de Diseño, Montaje y Construcción - CMD S.A.S", la investigación

tuvo como mejora diseñar una propuesta de un sistema de Gestión de Inventarios para el almacén de materia prima en el subproceso de fabricación de los proyectos en la empresa CMD S.A.S (Construcción, Diseño y Montaje de Estructuras Metálicas).

A nivel nacional, como antecedentes de la presente investigación tenemos las siguientes tesis:

Ellis J. y Obregón K. (2017). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, en su tesis titulada “Propuesta de un modelo de gestión logística aplicado para Mypes del sector hotelero en Lima Metropolitana”, esta tesis tuvo como objetivo diseñar, definir y organizar los procesos existentes dentro de un hotel, y así optimizar el nivel de servicio, además de ello establecer procedimientos, indicadores, recursos, controles y formatos necesarios para el proceso específico de la Gestión logística. Esta tesis concluye que el modelo diseñado es factible para ser implementado en la micro y pequeña empresa del sector hotelero de Lima metropolitana.

Orosco V. (2021). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, en su tesis titulada “Propuesta para la gestión logística en las empresas pesqueras del distrito de Santa Rosa, Chiclayo 2021”, esta tesis tuvo como objetivo principal diseñar una propuesta para la gestión logística en las empresas pesqueras del distrito de Santa Rosa del departamento de Lambayeque, en esta presente investigación se contará con la población de 98 empresas del distrito de Santa Rosa.

A nivel local, como antecedentes de la presente investigación tenemos las siguientes tesis:

Torres, F. e Ysla, L. (2017). Universidad Nacional de Trujillo, en su tesis titulada "Aplicación de un Modelo de Gestión Logística para Mejorar la eficiencia en la Botica Farma Fe en la ciudad de Trujillo en el 2017", tuvo como objetivo Aplicar un modelo de gestión Logística para mejorar la eficiencia en la BOTICA FARMA FE de la ciudad de Trujillo en el 2017, mediante una clasificación ABC se pudo identificar que LIVES S.A. era el proveedor al cuál se destinaban el 52% de los pedidos, y el 64% de estos pedidos eran por medicamento genérico, que según lo conversado con los Químicos Farmacéuticos es el producto de mayor rotación y el más importante para ellos. Por otro lado, se determinó los Costos de inventario con el lote actual de pedido, obteniendo S/. 6105.35 pudiendo comprobar que hallando el lote óptimo de pedido se reduce en 30% los costos de inventario para este tipo de producto.

Vera G. (2019). Universidad Privada del Norte, en su tesis titulada "Análisis para el diseño de un Modelo de Gestión Logística, en la empresa San Fernando S.A: Una Revisión Sistemática de la literatura y normativa, entre 2010 -2018" que tuvo como objetivo principal hacer una interpretación crítica de las variables de modelo de gestión y logística, para lograr un ordenamiento y reconstrucción implícita de la bibliografía que será utilizada en la investigación.

1.3. Bases Teóricas

1.3.1. Gestión

(Benavides Gaibor, 2010, pág. 13) define a la gestión como el medio que Orienta, pronostica, visualiza y utiliza los recursos y energías utilizados para lograr la meta, la secuencia de actividades para lograr los objetivos, el tiempo requerido para realizar sus diversas partes, y todos los logros del evento relacionados con la actividad. La gestión de proyectos es una norma que se encarga de organizar y gestionar los recursos para que todo el trabajo requerido para el proyecto se pueda completar dentro de un tiempo y presupuesto específicos. (pág. 13)

1.3.2. Logística

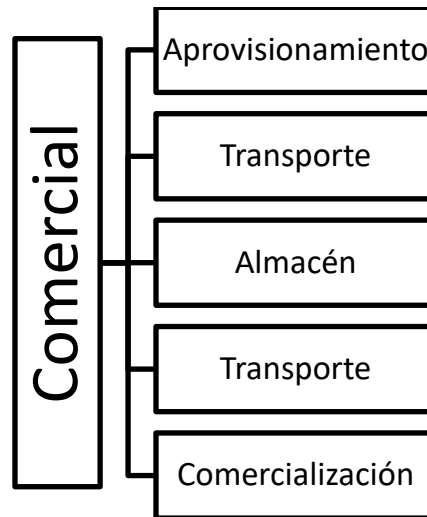
(Gómez Aparicio, 2013, pág. 8) define a la logística como la forma de organización que adoptan las empresas en lo referente al aprovisionamiento de materiales, producción, almacén y distribución de productos. Es por ello por lo que ahora se puede diferenciar en tres ámbitos:

- La logística como distribución física, centrándose en la reducción de costes del transporte.
- La logística como integración de actividades internas del flujo de materiales en la empresa (distribución física y fabricación). Bajo este enfoque no se contemplan las relaciones con proveedores y clientes.
- La logística como integración de las actividades internas y externas del flujo de materiales en la cadena de suministros en la que se halla integrada la empresa. El objetivo es lograr una ventaja de producción (menores costes) y una ventaja competitiva (menores precios).

(Gómez Aparicio, 2013, pág. 8) para Gómez la logística debe responder a los seis "correctos": busca que los productos correctos, en cantidades correctas y en la condición correcta, sean entregados en el lugar correcto, en el momento correcto y al coste correcto.

A continuación, se muestra un organigrama de acuerdo con la logística comercial:

Figura 1 *Logística Comercial*



Nota: Elaboración Propia

1.3.3. Gestión de Compras

La función de aprovisionamiento no es igual a la función de compras, ya que comprar es una parte del aprovisionamiento. Este, además, engloba el determinar lo que es necesario comprar y el tratamiento que se debe dar a lo comprado.

A continuación, se muestra las etapas de compra:

Figura 2 *Ciclo de Gestión de Compras*



Nota: Elaboración Propia

Tabla 1 *Análisis de la Necesidad*

Análisis de la necesidad	1. Departamento que precisa la compra y firma la requisición
	2. Número de requisición que debe poner el departamento de compras cuando la recibe
	3. Fecha de emisión de la requisición
	4. Fecha en la que se utilizará el producto
	5. Nombre comercial del producto necesario
	6. Descripción técnica del producto
	7. Cantidad del producto
	8. Especificaciones técnicas para la operación de la compra
	9. Firma de quién analizo la necesidad
	10. Firma del encargado de ejecutar la compra

Nota: Elaboración Propia

Desarrollo de las especificaciones

- Las características técnicas del producto.
- La cantidad de producto necesaria.
- La calidad objetiva y/o certificada del producto.
- Los envases, embalajes y etiquetado.
- El periodo de prueba del producto.
- El alcance de la garantía.
- La calidad del mantenimiento poscompra.
- Formación de los operarios que deben utilizar el producto en caso de ser necesario.
- Fecha en que es preciso disponer del producto.

Fuentes de aprovisionamiento

Establecimiento de criterios

Identificación de suministradores potenciales

- Petición de ofertas
- Selección de proveedor
- Ejecución de la compra

Una vez seleccionado el proveedor, es el momento de realizar la compra. Sin embargo, hay una etapa previa denominada preparación de la compra que consiste en el desarrollo de un proceso de negociación entre la empresa compradora y el proveedor seleccionado.

La ejecución de la compra se desarrolla con el lanzamiento de la orden de compra por parte de la empresa que va a adquirir el producto. Este documento, también denominado nota de pedido, tiene su origen legal en el contrato de compraventa entre las dos empresas

(verbal o escrito) y su origen documental en los documentos generados hasta el momento: la requisición de compra, la petición de oferta, la oferta y el contrato de compraventa.

Por tanto, la nota de pedido es la solicitud de mercancías que el comprador hace al vendedor bajo unas condiciones previamente pactadas. Sus características son:

- La expide el comprador y la recibe el vendedor.
- Como solicitud que es, no tiene que responder necesariamente a una forma determinada, por lo que puede ser escrita o verbal.
- Especifica las mercancías objeto de la compra y las condiciones de la operación comercial; por tanto, concreta los derechos y deberes de las partes.
- Nace de un pacto previo entre las partes.

Seguimiento y control de la compra

El proceso de compra no finaliza con el lanzamiento del pedido sino con el pago de la factura generada en la operación. Entre la emisión de la nota de pedido y la recepción y el pago de la factura es preciso desarrollar un seguimiento del proceso que, por un lado, verifique que todo se ha desarrollado de acuerdo con lo previsto y que, además, aporte información relevante para la mejora continua de la función de aprovisionamiento.

Figura 3 *Proceso de Seguimiento y Control de la Compra*

Proceso de seguimiento y control de la compra
Seguimiento del pedido
El pedido se puede lanzar utilizando cualquier medio de comunicación al alcance de la empresa: correo, teléfono, Internet, fax, etc. Una vez lanzado el pedido, es necesario verificar que ha llegado a su destino en el tiempo previsto y que el proveedor acepta las condiciones definitivas establecidas en el documento. En el caso de que no se reciba la aceptación en el plazo previsto, hay que ponerse en contacto con el proveedor.
Recepción de la mercancía
Cuando la mercancía llega a la empresa, es preciso realizar las siguientes acciones: descargar la mercancía, verificar que la mercancía recibida se corresponde con la pedida (esto se hace contrastando la realidad con la información contenida en el albarán, denominado también nota de entrega), verificar la documentación que acompaña a la mercancía, depositar la mercancía en el almacén e introducir los datos en los registros correspondientes.
Orden de pago
Una vez realizadas la recepción de la mercancía y la comprobación de que todo es correcto, el departamento de compras emite una orden de pago al departamento financiero para que pague la factura. Con esta orden de pago se adjunta una copia de la orden de pedido y otra de la orden de entrega.
Control de incidencias
Para finalizar el proceso es conveniente analizar su desarrollo con el fin de determinar aquellas incidencias que hayan podido hacerlo ineficiente. Para ello, se analizan las incidencias que se hayan dado respecto a plazos de entrega, estado de los embalajes, diferencias entre la cantidad pedida y recibida, posibles devoluciones por no conformidad con el cumplimiento de las condiciones de compra, etc.
Análisis de resultados
Se analiza y valora el resultado de la compra en función de la satisfacción de las necesidades de la empresa y del cumplimiento de los acuerdos por parte de los proveedores. Los resultados de este análisis pueden ser dos: cumplimiento , por lo que se tendrá en cuenta al proveedor para compras futuras, o incumplimiento de las condiciones, que puede dar lugar a reclamaciones y/o anulaciones.

Nota: Lobato Gómez, F. (2013). Gestión logística y comercial.

1.3.4. Indicadores de la Gestión de Compras

Figura 4 *Indicadores para la gestión de compras*

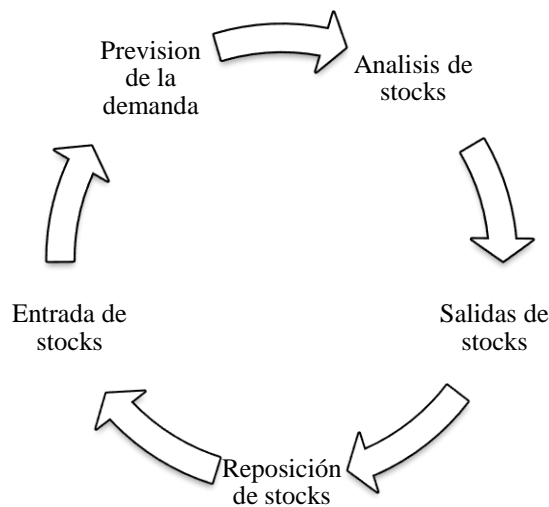
Indicadores de calidad más utilizados para la gestión de compras		
Denominación	Valoración	Cálculo
Entregas completas	Mide el porcentaje de pedidos que se han recibido en su totalidad y sin errores. Cuanto más cercano a 1 sea el valor obtenido, mayor será la calidad en el proceso.	Número de pedidos recibidos completos dividido entre el número total de pedidos.
Entregas a tiempo	Mide el porcentaje de pedidos que se han recibido en el plazo establecido. Cuanto más cercano a 1 sea el valor obtenido, mayor será la calidad en el proceso.	Número de pedidos recibidos en el plazo establecido dividido entre el número total de pedidos.
Entregas con incidencias	Mide el porcentaje de pedidos que se han recibido con incidencias. Cuanto más cercano sea el valor obtenido a 0, menor número de errores y, por tanto, mayor será la calidad.	Número de pedidos recibidos con incidencias dividido entre el número total de pedidos.
Entregas devueltas	Mide el porcentaje de entregas que la empresa ha rechazado (entregas devueltas) por tener errores intolerables. Cuanto menor sea el valor obtenido, mayor será la calidad.	Número de pedidos devueltos dividido entre el número total de pedidos.
Pedidos rechazados	Mide el porcentaje de pedidos no atendidos por los proveedores respecto al total de los pedidos. Cuanto más cercano a 0 sea el valor obtenido, mayor será la calidad.	Número de pedidos rechazados dividido entre el número total de pedidos.

Nota: Lobato Gómez, F. (2013). Gestión logística y comercial.

1.3.5. Gestión de Stocks

“La gestión de los stocks de una empresa es un proceso circular que tiene como objetivo fundamental establecer el equilibrio entre el coste de los stocks y el nivel de servicio de atención al cliente”. Lobato Gómez, F. (2013). Gestión logística y comercial.

Figura 5 *Ciclo de la Gestión de stocks*

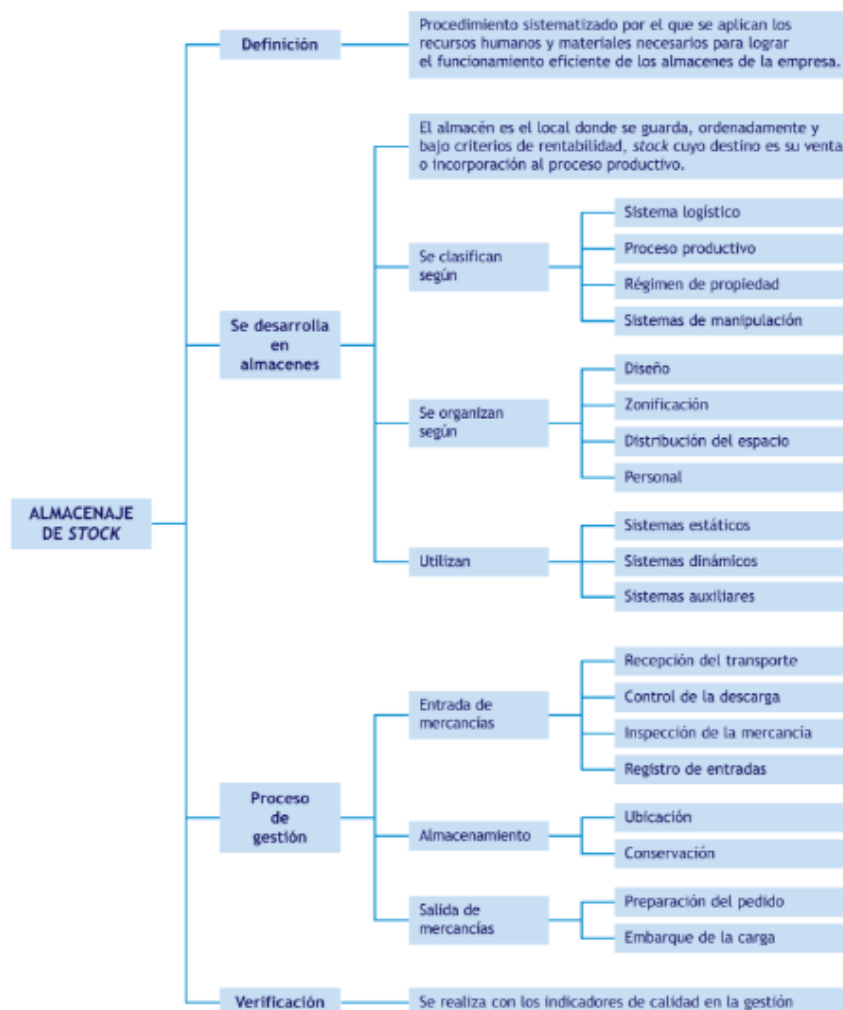


Nota: Elaboración Propia

Como se puede ver en el gráfico, la gestión de stocks comienza con la pre- visión de la demanda, ya que a partir de los datos de previsión de ventas se analiza la composición del stock necesario para servir dichas ventas. Cuando se produce la venta, las mercancías salen del almacén, por tanto, es necesario volver a actualizar el nivel de stocks por medio de la reposición. La reposición se hace comprando las cantidades necesarias para volver al estado de equilibrio, así que es preciso hacer la previsión de compras, que está directamente relacionada con la de ventas, y ejecutarla para que la mercancía entre y se cierre el círculo. Por tanto, las funciones básicas que hay que desarrollar para llevar a buen término la gestión de los stocks son:

- Previsión de la demanda: realizada por el departamento comercial de la empresa, consiste en determinar con la mayor exactitud posible el volumen de ventas de la empresa, para cada producto, en un determinado periodo de tiempo. Por tanto, también es útil para determinar las compras.
- Análisis del stock: determina la cantidad mínima, óptima y máxima de mercancía que debe contener el almacén en cada momento.
- Reposición del stock: el desarrollo de esta función indica el momento en que deben realizarse las compras y la cantidad de producto que hay que adquirir para que la gestión de stocks sea eficiente.

Figura 6 Resumen de la Gestión de Stocks



Nota: Lobato Gómez, F. (2013). Gestión logística y comercial. (Pag.50)

1.3.6. Gestión de Proveedores

Evaluación de los proveedores Para cerrar el proceso de localización y selección de proveedores es preciso realizar una evaluación de los resultados obtenidos en las relaciones establecidas con ellos. Esta evaluación tiene como objetivo determinar el nivel de calidad del servicio recibido y para ello se utilizan los indicadores de calidad (KPI) en la gestión de proveedores. De acuerdo con la norma ISO, estos son los más usados:

Figura 7 *Indicadores de Calidad para Proveedores*

Indicadores de calidad para los proveedores de acuerdo a la norma ISO		
Denominación	Valoración	Cálculo
Grado de aceptación de pedidos	Expresa el grado de cumplimiento de las características cualitativas de los artículos que suministra el proveedor.	Número de pedidos aceptados por los proveedores dividido entre el número total de pedidos emitidos por la empresa.
Proveedores certificados en calidad	Mide el porcentaje de proveedores con certificación de calidad sobre el total de los proveedores. Cuanto más cercano a 1 sea el valor obtenido, mayor será la calidad de los proveedores.	Número de proveedores certificados dividido entre el número total de proveedores.
Plazo de respuesta	Mide la capacidad de los proveedores para poner a disposición de su cliente toda la información necesaria.	Número de días idóneo para la respuesta dividido entre el número de días que tardan en responder.
Flexibilidad en los envíos	Mide el grado de reacción de un proveedor respecto a las modificaciones no previstas en los pedidos.	Número de modificaciones atendidas en tiempo y forma, dividido entre el número total de modificaciones solicitadas.
Relación de precios	Expresa la relación entre el precio propuesto por el proveedor y el precio mínimo del mercado.	Precio mínimo del producto en el mercado dividido entre el precio propuesto por el proveedor.

Nota: Lobato Gómez, F. (2013). Gestión logística y comercial. (Pag.50)

1.3.7. ¿Qué es la Productividad?

Según una definición general, la productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Así pues, la productividad se define como el uso eficiente de recursos — trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información — en la producción de diversos bienes y servicios. Una productividad mayor significa la obtención de más con la misma cantidad de recursos, o el logro de una mayor producción en volumen y calidad con el mismo insumo.

Esto se suele representar con la fórmula:

Producto/Insumo= Productividad.

Insumo La productividad también puede definirse como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema.

1.3.8. Costes Logísticos

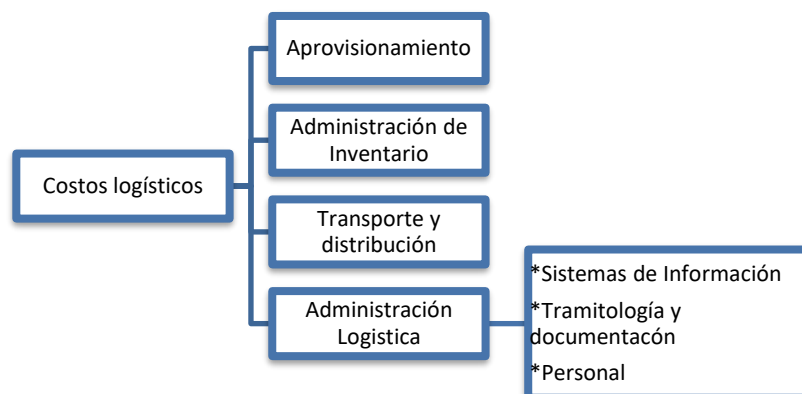
Para Mauleón Torres, M. (2016) el costo logístico viene a ser “el conjunto de costos asociados al producto desde que entra a almacén hasta que llega al destino final” (pag. 03).

Uribe, R. y Escalante, J. (2014). Señala que “Son los costos en los que incurre una empresa en sus procesos de aprovisionamiento, producción y distribución, así como también todos aquellos recursos consumidos para la planeación de las actividades logísticas” (pag.138)

De los mencionado por los dos escritores, se puede decir que costo logístico viene a ser todos los recursos monetizados en los que incurre una empresa, en este caso comercializadora, desde su proceso de aprovisionamiento hasta su distribución.

Los costos se clasifican de la siguiente manera:

Figura 8 *Tipos de Costos Logísticos*



Nota: Elaboración Propia

Costos de Aprovisionamiento: Dentro de estos costos podemos encontrar a precio del producto, condiciones de pago, condiciones de entrega, cláusulas y revisión de precios, embalajes, seguros, gastos administrativos de compra, lugar y modalidad de entrega.

- Costos de Administración de Inventario: en esta clase tenemos a controles de calidad, gastos por selecciones, devoluciones, gastos por garantía y servicio post venta, gastos administrativos de calidad.
- Transporte y Distribución: básicamente los fletes pagados y los seguros o guardianía de las mercancías.
- Administración Logística: mano de obra indirecta de recepción, registros y controles, espacio requerido, obsolescencia, deterioro, seguros, gastos administrativos de manipulación de almacenes, sistemas informativos.

1.4. Formulación del problema

¿En qué medida el diseño de un sistema de gestión logística influye en la productividad de una empresa hotelera?

1.5. Delimitación de la Investigación

1.5.1. Sujeto

Los sujetos de la presente investigación es el total de trabajadores de la empresa, es decir 19 trabajadores.

1.5.2. Lugar

- Distrito de Trujillo
- Provincia de Trujillo
- Departamento La Libertad

1.5.3. Duración del Proyecto

El presente proyecto tendrá una duración de 5 meses.

Fecha de inicio : Noviembre del 2022

Fecha de término : Marzo del 2023

1.6. Objetivos

Objetivo General

Determinar en qué medida el diseño de un sistema de gestión logística influye en la productividad de una empresa hotelera, Trujillo, 2022

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del área logística de la empresa.
- Diseñar un adecuado sistema de almacenamiento de las existencias de la empresa.
- Desarrollar un sistema de inventarios de la empresa.
- Realizar una evaluación económica financiera de la propuesta de mejora.

1.7. Justificación

Criterio cualitativo

Este trabajo se basará en métodos y herramientas de gestión de almacenes, gestión de inventarios y costeo logístico; así como uso de herramientas informáticas.

Criterio aplicativo

Se logrará disminuir los costos de la compañía mediante herramientas de la Ingeniería Industrial, buscando principalmente la reducción de costos logísticos de la empresa, así como aumentar la productividad de su personal.

Criterio valorativo

Con las propuestas de mejora realizadas para la empresa se logrará óptimas condiciones de trabajo, lo que permitirá que los trabajadores realicen sus actividades de la mejor manera, optimizando sus tiempos de búsqueda y disminuyendo los errores de información.

Criterio académico

En el presente trabajo de investigación se han aplicado los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de Ingeniería Industrial, permitiendo proponer mejoras en la empresa importadora, esperando beneficiar a futuros estudiantes de la carrera que busquen información similar del tema trabajado.

1.8. Hipótesis

“El diseño de un sistema de gestión logística incrementa la productividad de una empresa hotelera en un 15%, Trujillo, 2022”

1.9. Variables

1.9.1. Sistema de Variables

Variable independiente: Diseño de un Sistema de Gestión Logística.

Variable dependiente: productividad.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo de Investigación

2.1.1. Por la orientación

El tipo de investigación que se presenta es de tipo aplicada, ya que se ejecutaran las soluciones dadas para el problema.

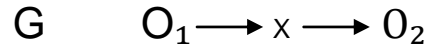
La investigación aplicada es el tipo de investigación en la cual el problema está establecido y es conocido por el investigador, por lo que utiliza la investigación para dar respuesta a preguntas específicas. (Rodríguez, 2019)

La investigación aplicada tiene como objeto el estudio de un problema, es por ello que concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, para resolver las necesidades que se plantean la sociedad y los hombres. (Baena, 2014).

2.1.2. Por el diseño

Considerando el tratamiento de las variables, la presente tesis se enmarcar en una investigación diagnóstica y propositiva. Este es un proceso dialéctico que utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos con la finalidad de diagnosticar y resolver problemas fundamentales, encontrar respuestas a preguntas científicamente preparadas, estudiar la relación entre factores y acontecimientos o generar conocimientos científicos .De igual forma en la presente tesis se ha manipula la variable independiente en base a las acciones de mejora enmarcadas en las áreas a tratar, en un solo grupo conformado por el grupo hotelero, a fin de verificar el efecto en los logísticos.

Representación gráfica del diseño preexperimental



Donde:

G: Representa el grupo observado, constituido por los procesos del grupo hotelero.

O1: Medición inicial de productividad de la empresa.

O2: Medición posterior de la productividad de la empresa.

X: Diseño de un sistema de gestión logística.

2.1.3. Operacionalización de Variables

Tabla 2 *Tabla de Operacionalización de Variables*

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión Logística	Para Benavides Gaibor, 2010, <i>define a la gestión como "El medio que Orienta, pronostica, visualiza y utiliza los recursos y energías utilizados para lograr la meta, la secuencia de actividades para lograr los objetivos, el tiempo requerido para realizar sus diversas partes, y todos los logros del evento relacionados con la actividad"</i> (pág. 13)	La gestión logística es una tarea integradora que coordina todas las actividades logísticas, así como la integración de estas actividades con marketing, administración de gestión de cadena de suministros.	Aprovisionamiento	Abastecimiento
				Relaciones
			Almacenamiento	Organizar
	Clasificar			
	Distribución		Transporte	
			Entrega	
Productividad	<i>"La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos."</i> (Gutiérrez, 2010)	Se define normalmente por dos tipos sobre el activo y sobre los fondos propios.	Eficiencia	% de cantidad de recursos programados sobre cantidad de recursos utilizados.

Nota: Fuente propia.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Unidad de estudio

Procesos del área logística y almacén de una empresa hotelera.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Materiales, Instrumentos y Métodos de Recolección de datos

Para poder realizar la recolección de datos se usaron las técnicas de entrevistas y encuestas para determinar si la empresa realizaba bien su proceso productivo; y que tanto conocimiento tiene el personal. Por otro lado, se entrevistó al gerente general para poder conocer cuáles eran las fallas y problemas que presentaban las áreas de producción y seguridad.

En la tabla 3 se detallan las técnicas e instrumentos a utilizar en el estudio:

Tabla 3 *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Técnicas	Instrumentos	Fuentes	Objetivo	Procedimiento
Análisis documental	Hojas de producción, registros, cuaderno de apuntes	Base de datos de la empresa	Obtener información para tener idea de la situación actual de la empresa	Revisar data de logística y almacén
Encuestas	Cuestionarios de preguntas, lapicero	8 trabajadores del área de logística y almacén	Determinar que causa raíz impacta más en los problemas del área.	Aplicar la encuesta a los trabajadores
Entrevista no estructurada	Libreta de apuntes, lapicero	Gerente General	Poder conocer cuáles son las fallas y problemas que presentan las áreas de logística y almacén	Se contactó con el gerente general para que nos comente acerca de la situación actual de su proceso de distribución
Observación	Hojas de registro, cámara digital, cronometro, lapicero	8 trabajadores del área de producción y seguridad	Identificar los problemas y fallas	Observar el proceso productivo, tomar tiempos y anotar problemas que se identifiquen en ese momento

Nota: Elaboración propia.

2.3.2. Instrumentos y Métodos para procesar datos

A. Técnicas de estadística descriptiva

Los datos obtenidos se muestran mediante las siguientes herramientas:

Tabla 4 Herramientas Utilizadas

Herramienta	Descripción
Diagrama de Ishikawa	Se realizó para plasmar las causas raíz de los problemas de logística
Matriz de Priorización	Se priorizan las causas raíz de mayor a menor impacto
Diagrama de Pareto	Se aplica el diagrama de Pareto con la finalidad de terminar las causas raíz que ocasionan el problema en un 80% de impacto
Diagrama de Flujo	Permite tener estructurado el proceso de abastecimiento y distribución
Matriz de Indicadores	Se formula indicadores para la medición de las causas raíz principales

Nota: Elaboración propia.

B. Procesamiento de información

Para el procesamiento de la información se hizo uso de:

Hoja de cálculo MS Excel v10, este programa fue de mucha utilidad para el desarrollo de las tablas y gráficos estadísticos los cuales son parte de la presente tesis.

2.4. Procedimiento

2.4.1. Diagnóstico de la Realidad Actual

Reseña Histórica

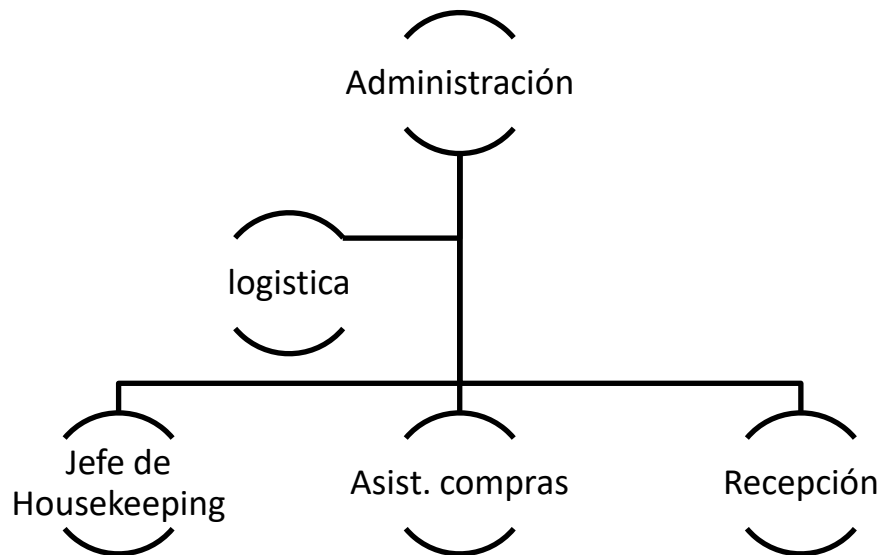
El grupo hotelero es una empresa privada de capital peruano, perteneciente al sector turismo, con 2 años de trayectoria en el sector, esta empresa fue creada en el

año 2021, si bien es cierto es una empresa que no tiene mucho tiempo en el mercado, pero cabe señalar que los dueños de dicha empresa tienen una amplia experiencia en este sector, pues antes de pandemia ya contaban con grandes empresas como Solec e Inversiones Malca.

Esta empresa fue creada en Piura con la finalidad de captar todo el mercado turístico de la ciudad de Trujillo, en esta ciudad cuenta con tres sucursales que son las siguientes: Hotel Recreo con 50 habitaciones, Hotel Médano con 25 habitaciones y Hotel Centurión con 18 habitaciones.

Estas sucursales cuentan con las áreas de recepción, cocina, housekeeping, en hotel recreo por ser el más grande en comparación al resto están ubicadas las oficinas administrativas.

Tabla 5 Organigrama de la Empresa



Nota: Elaboración propia.

Proceso Logístico

El proceso logístico para esta empresa empieza en el requerimiento de cada área, la solicitud del dinero para la ejecución de la compra, la ejecución de la compra y la entrega al área correspondiente. Las compras se realizan semanalmente, los martes y miércoles, los lunes se realizan los requerimientos, los martes y miércoles se compra y se entrega a cada sucursal sus requerimientos. En cuanto a la ejecución de las compras el asistente de compras se apersona al mercado Hermelinda de la ciudad, no cuenta con ningún documento que de por conformidad el valor de la compra.

Tabla 6 *Proceso de Aprovisionamiento Actual*





Proceso de aprovisionamiento	Requerimientos por área
	Solicitud del presupuesto
	Ejecucion de la compra
	Entrega de los requerimientos

Nota: Elaboración propia.

a) Servicios

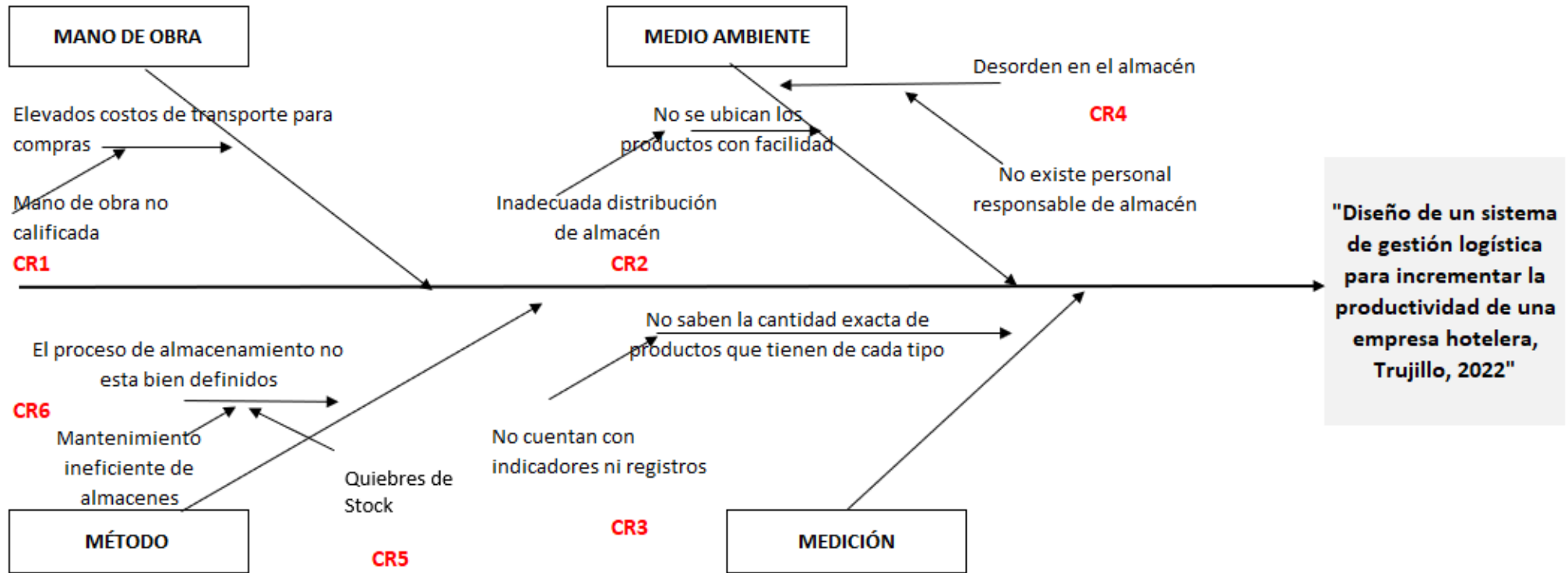
Los tres hoteles con los que cuenta la empresa en la ciudad de Trujillo, cuentan con los siguientes servicios:

Tabla 7 Servicios Ofrecidos por Grupo Hotelero

Tipo	Descripción	Imagen
Suits	Esta habitación a diferencia de las otras cuentas con bañera con hidromasajes, una pequeña sala de trabajo, aire acondicionado, cama King.	
Habitación triple	Esta habitación cuenta con tres camas de plaza y media ideal para viajes en familia, el servicio también incluye desayuno bufet para los miembros de la familia.	
Habitación doble	Dos camas de plaza y media, desayuno bufet, acceso a lobby, acceso a computadoras, acceso a sala de conferencias.	
Habitación simple	Ideal para viajes de negocios, desayuno bufet, acceso a red wifi, sala de conferencias, acceso a lobby, baño independiente.	

Nota: Elaboración propia.

Figura 9 Diagrama de ISHIKAWA – Logística



Nota: Elaboración propia.

Tabla 8 *Matriz de Priorización*

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	
EMPRESA	
Empresa Hotelera	
ÁREAS	
Logística y Almacén	
PROBLEMA	
Baja Productividad	
VALORIZACIÓN	PUNTAJE
Alto	3
Regular	2
Bajo	1

AREAS	CAUSAS	LOGÍSTICA Y ALMACÉN					
	Resultados	C1: Mano de obra no calificada	C2: EI proceso de abastecimiento no está bien definido	C3: No cuentan con indicadores ni registros	C4: Desorden en el almacén	C5: Quiebres de stock	C6: Mantenimiento ineficiente
MEDANO HOTEL	Alejandro	1	2	3	2	2	2
	Maria Valqui	1	2	3	2	3	2
	Rosa	1	2	3	1	3	2
	Katiusca	1	2	2	1	3	1
	Lesly	2	1	2	1	2	1
	Elias	1	2	2	2	3	1
CENTURION HOTEL	Paola	1	3	1	1	2	1
	Maria	1	3	1	1	3	1
	James	1	3	2	2	2	1
	Ronald	2	1	2	1	2	2
RECREO HOTEL	Rosita	1	1	3	2	2	2
	Judith	1	2	3	2	3	3
	Estefany	1	3	3	1	3	1
	Gonzalo	1	3	2	1	2	2
	Jimeno	1	2	2	1	2	2
	Ivan	1	1	1	1	2	1
Administración	Kerem	3	3	2	2	2	1
	Rudy	3	3	2	1	3	2
	Richard	3	3	2	2	2	2
Calificación Total		27	42	41	27	46	30

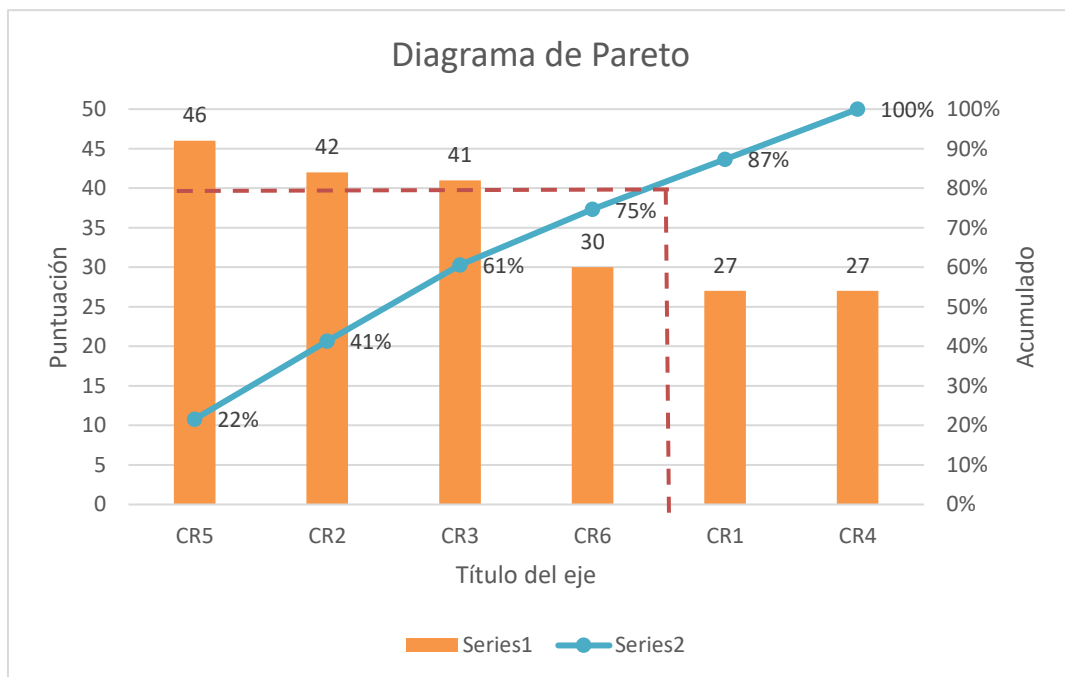
Nota: Elaboración propia.

Tabla 9 *Matriz de Causa Raíces*

N°CR	CAUSA RAIZ	FRECUENCIA	% IMPACTO	ACUMULADO
CR5	Quiebres de stock	46	22%	22%
CR2	El proceso de abastecimiento no está bien definido	42	20%	41%
CR3	No cuentan con indicadores ni registros	41	19%	61%
CR6	Mantenimiento ineficiente	30	14%	75%
CR1	Mano de obra no calificada	27	13%	87%
CR4	Desorden en el almacén	27	13%	100%
TOTAL		213		

Nota: Elaboración propia.

Figura 10 *Diagrama de Pareto*



Nota: Elaboración propia.

Tabla 10 *Tabla de Indicadores*

TABLA DE INDICADORES								
CR	CAUSA RAZ	INDICADOR	FORMULA	S/. Pérdida Anual	S/. Pérdida Mejorada	Meta	Beneficio S/.	Herramienta de mejora
CR5	Quiebres de stock	Ventas pérdidas anuales	#productos sin stock*Precio de venta de cada producto	S/. 12,754.90	S/. 2,550.98	20%	S/. 10,203.92	Gestión de stocks
CR2	El proceso de abastecimiento no está bien definidos	Gatos de movilidad	# de taxis anuales * costo de taxi	S/. 1,860.00	S/. 930.00	50%	S/. 930.00	Gestión de proveedores Gestión de compras Gestión de almacenes
		Mala gestión de proveedores	(Precio de otros proveedores-precio de proveedor actual)* # de veces comprado	S/. 10,771.20	S/. 2,154.24	20%	S/. 8,616.96	
		Sobre abastecimiento	∑de todos los productos del mismo tipo desechados*costo de cada uno	S/. 30,182.40	S/. 9,054.72	30%	S/. 21,127.68	
CR3	No cuentan con indicadores ni registros	Número de productos desechados anuales	#de productos desechados*precio de venta	S/. 1,629.60	S/. 162.96	10%	S/. 1,466.64	FIFO
TL DE PÉRDIDAS ANUALES				S/. 57,198.10	BENEFICIO ANUAL		S/. 42,345.20	

Nota: Elaboración propia.

2.5. Soluciones propuestas

2.5.1. Gestión de Stocks

Si partimos de la idea que “La Gestión de Stock es la capacidad y organización de tener controlado la cantidad física e informática de cada producto en un momento determinado”. Arenal Laza, C. (2020). Gestión de inventarios pag.9.

Entonces es necesario realizar un inventario, ya que la empresa no cuenta con stocks actualizados de sus productos e insumos, para ello es necesario realizar un inventario físico de los productos utilizados en su proceso de atención al cliente y ventas de comestibles, ello nos permitirá tener un punto de inicio, y poder crear historial de datos e indicadores de gestión.

A continuación, se muestra el formato a utilizar en cuanto a inventarios físicos a realizar en la mencionada empresa, de estos formatos podremos obtener la siguiente información: cantidad de productos por área, si los productos se encuentran en buen estado o pasan a ser desechados.

Figura 11 *Formato de Inventario Físico*

INVENTARIO FÍSICO DE PRODUCTOS E INSUMOS

MEDANO
Avenida América Sur 2801,
Trujillo, Perú
Cel.: +51 925 432 636

Raxa Ciudad
Calle Paraguay Nº 304
Urb. El Rocío, 021 Trujillo, Perú
Cel.: +51 947 734 730

Raxa Ciudad
Jr. Estete 647, Trujillo, Perú
Cel.: +51 990 001 782

Pág.:

Fecha:

01. Nombre del encargado: 02. Ubicación:

02. Área: 04. Turno: 05.

Nº	NOMBRE DEL PRODUCTO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y/O INSUMO (CARACTERISTICAS)	UBICACION DEL PRODUCTO Y/O INSUMO	UNIDADDE MEDIDA	FECHA DE ADQUISICIÓN	DOCUMENT O DE SUSTENTO	ESTADO DELBIEN			CANTIDAD	VALOR UNITAR IO	VAL OR TOT AL
							B	R	M			

.....
FIRMA DEL ENCARGADO

.....
OBSERVACIONES:

Nota: Elaboración propia.

Adicional a ello se pretende llevar un control de ingresos y salidas de productos para poder tener una data real de los movimientos de los productos, y así poder tener indicadores reales tales como: rotación de productos, fechas de compra de los productos fechas de salida de estos, y sobre todo tener responsables de las actividades a realizar. Por ello se implementará los siguientes dos formatos:

Figura 12 *Formato de Registro de entrada de productos*

 REGISTRO DE ENTRADA DE PRODUCTOS 0001-001					
SEDE: _____		RESPONSABLE: _____		ÁREA: _____	
FECHA RECEPCIÓN	NOMBRE DEL PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DATOS ADICIONALES	
				RESPONSABLE DEL QUE RECEPCIONO LA MERCADERIA	FIRMA

Nota: Elaboración propia.

2.5.2. Gestión de Compras

En cuanto a gestión de compras, como se descubrió que había muchas fugas de dinero con respecto a los gastos de movilidad, se pretende que todos los proveedores o por lo menos el 80% de ellos, dejen la mercancía en los diferentes puntos de entrega (sucursales), con ello evitaremos sobre costos con respecto a movilidad.




Aparte de ello como se trabajará con proveedores formales en cuanto a gestión de compras vamos a trabajar con dos documentos muy importantes que serán formato de requerimiento de cada área y la orden de compra que va dirigida al proveedor elegido.

Figura 13 *Formato de Requerimiento*

<p style="font-size: 8px;"> MEMANO Avenida América Sur 2011 Trujillo, Perú Cel: +51 925 628 630 </p> <p style="font-size: 8px;"> Calle Purgatorio Nº 204 Urb. El Recreo, 051 Trujillo, Perú Cel: +51 947 734 732 </p> <p style="font-size: 8px;"> Av. España 467 Trujillo, Perú Cel: +51 980 091 782 </p>	<h3>LISTA DE REQUERIMIENTOS DE PRODUCTOS E INSUMOS</h3>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="font-size: 8px;">CÓDIGO:</td><td style="width: 50px;"></td></tr> <tr><td style="font-size: 8px;">VERSION:</td><td></td></tr> <tr><td style="font-size: 8px;">FECHA:</td><td></td></tr> <tr><td style="font-size: 8px;">PAGINA:</td><td></td></tr> </table>	CÓDIGO:		VERSION:		FECHA:		PAGINA:																																																																																																					
CÓDIGO:																																																																																																														
VERSION:																																																																																																														
FECHA:																																																																																																														
PAGINA:																																																																																																														
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">01. Nombre del encargado:</td> <td style="width: 50%;">02. NRO DE RQ:</td> </tr> <tr> <td>03. Área:</td> <td>04. Atención:</td> </tr> </table>			01. Nombre del encargado:	02. NRO DE RQ:	03. Área:	04. Atención:																																																																																																								
01. Nombre del encargado:	02. NRO DE RQ:																																																																																																													
03. Área:	04. Atención:																																																																																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; background-color: #e6b800; color: white;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">Item</th> <th style="width: 20%;">NOMBRE DEL PRODUCTO</th> <th style="width: 35%;">DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O INSUMO (CARACTERÍSTICAS)</th> <th style="width: 10%;">UNIDAD DE MEDIDA</th> <th style="width: 10%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 20%;">MOTIVO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>			Item	NOMBRE DEL PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O INSUMO (CARACTERÍSTICAS)	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	MOTIVO																																																																																																						
Item	NOMBRE DEL PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O INSUMO (CARACTERÍSTICAS)	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	MOTIVO																																																																																																									
Proceso: Logística																																																																																																														
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; border: none;">Elaborado por: _____</td> <td style="width: 33%; border: none;">Revisado por: _____</td> <td style="width: 33%; border: none;">Aprobado por: _____</td> </tr> </table>			Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Aprobado por: _____																																																																																																									
Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Aprobado por: _____																																																																																																												
..... FIRMA DEL ENCARGADO		OBSERVACIONES:																																																																																																												

Nota: Elaboración propia.

Figura 14 Orden de Compra

GRUPO HOTELERO DSIME SAC		ORDEN DE COMPRA		
DIRECCIÓN: CAL SAN MIGUEL NRO. 180 URB. SANTA ISABEL PIURA				
TELEFONOS:				
 MEDANO <small>Avenida América Sur 2601, Trujillo, Perú Cel.: +51 925 432 636</small>		 <small>Calle Paraguay N° 304 Urb. El Recreo, 051 Trujillo, Perú Cel.: +51 947 734 730</small>	 <small>Recreo Hotel Estancia en el corazón de Trujillo</small> <small>Jr. Estete 647, Trujillo, Perú Cel.: +51 990 001 782</small>	
			NRO: 0001-0001	
			SEDE:	
Para:		Enviar a:		
Nombre:		Nombre:		
Razón Social		Razón Social		
Dirección:		Dirección:		
Teléfono:		Teléfono:		
Fecha de OC	Solicitante	Enviado por	Punto F.O.B	Términos y Condiciones
CANTIDAD	PRESENTACIÓN	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT	TOTAL
NOTA: *Los productos se entregan y revisan en el lugar de entrega antes de ser cancelados.			SUB TOTAL	
			IGV 18%	
			TOTAL	
			GASTOS ENVIO	
			OTROS	
AUTORIZADO POR: <div style="border: 1px solid black; height: 30px; width: 100%;"></div>			TOTAL	

Nota: Elaboración propia

2.5.3. Gestión de Proveedores

En este punto vamos a establecer los criterios de evaluación más importantes para poder elegir un proveedor adecuado para reducir los costes de aprovisionamiento, entre los criterios más importantes tenemos:

- El precio, es de vital importancia para la empresa ya que se pretende reducir gastos no perdiendo la calidad de los productos.
- Calidad, en cuanto a los insumos a utilizar para elaborar los desayunos, ya que contamos con clientes de alto nivel, y sobre todo con la finalidad de fidelizar al cliente nuevo en cuanto a servicios que ofrece la empresa.
- Forma o modo de entrega, si bien es cierto dentro de la valorización de las causas se pudo observar que había gastos excesivos en cuanto a movilidad para realizar las compras; por ello se pretende que todos nuestros proveedores nos puedan atender con la mercadería e insumos puestos en nuestras instalaciones de cada sede.
- En cuanto a la forma de pago se aceptará siempre y cuando los proveedores acepten realizar el pago por transferencia después de haber revisado la mercadería.
- Otro punto importante es la garantía o en este caso las fechas de caducidad, para el caso de productos ya embazados como los comestibles (snacks y bebidas) se aceptará al proveedor que nos garantice el cambio de producto si las fechas de vencimiento son menos de un mes. Para el caso de frutas y verduras si en el caso llegaran a malograrse antes de una semana se devolverán.
- Cuando se realicen las cotizaciones mínimo se deberá tener 3 proveedores para poder elegir el mejor esto se hace con la finalidad de poder tener variedad y escoger al más idóneo.

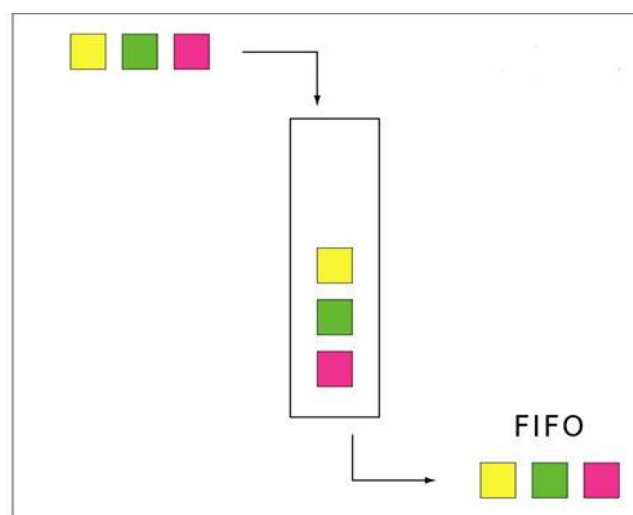
2.5.4. Gestión de Almacenes

En cuanto a gestión de almacenes se establecerá un almacén central para los productos que se compraran por lotes grandes tales como: jabón hotelero, shampoo, papel higiénico, productos de limpieza, entre otros sobre todo que no sean perecibles.

2.5.5. Método Fifo

Las siglas que dan lugar a su nombre proceden de la expresión inglesa «firts in, firts out». Es decir, «lo que primero entra, primero sale». sí partimos de esto, como trabajamos con productos perecibles y que muchos de ellos no tienen fecha de caducidad por su misma naturaleza tales como: papaya, piña, manzana, yucas, papa, entre otros productos utilizado para el desayuno bufet de los establecimientos, hemos creído conveniente que para estos productos se usara este método con la finalidad de no tener productos malogrados, y/o vencidos.

Figura 15 Método Fifo



Nota: Elaboración propia

En cuanto a la aplicación del Método Fifo haremos uso de un formato general para poder llevar el control de entradas y salidas partiendo del principio “Que lo primero que entra es lo primero que sale”. Esto nos permitirá no solo tener un registro sino también llevar un control de los productos perecibles y próximos a vencer.

Figura 16 *Formato de Entrada y Salidas para Método Fifo*

MEDANO		FORMATO DE ENTRADAS Y SALIDAS PARA MÉTODO FIFO			CÓDIGO:					
UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE					VERSIÓN:					
Av. Antonio José de Sucre 1001					FECHA:					
Trujillo, Perú Tel: +51 985 622 038					PAGINA:					
Calle Piquiza 17 334										
San Marcos 187 Trujillo, Perú										
Tel: +51 947 724 732										
PRODUCTO:			TIPO:	CODIGO:	001-PP2022					
FECHA	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			ALMACEN		
		CANTIDAD	PRECIO	VALOR	CANTIDAD	PRECIO	VALOR	CANTIDAD	PRECIO	VALOR

Nota: Elaboración propia

Asimismo, se realizó un procedimiento para el correcto llenado del registro en la Figura 16, el cual se ha colocado en el anexo 01.

2.6. Evaluación Económica Financiera

Para la implementación de un sistema de gestión logística en una empresa hotelera se hará uso de lo siguiente que se detalla en la Tabla 11.

Tabla 11 Detalle de la Inversión

DETALLE DE LA INVERSIÓN				
ITEM	DESCRIPCIÓN	COSTO	CANTIDAD	TOTAL
1	CONTRATACIÓN DE INGENIERO INSUTRIAL	S/ 1,800.00	1	S/ 1,800.00
2	LAPTOP	S/ 2,000.00	1	S/ 2,000.00
3	PAQUETE DE HOJAS BOND	S/ 20.00	5	S/ 100.00
4	ARCHIVADORES	S/ 12.00	9	S/ 108.00
5	CAPACITACIONES AL PERSONAL	S/ 500.00	3	S/ 1,500.00
6	UTILES DE OFICINA	S/ 200.00	1	S/ 200.00
TOTAL				S/ 5,708.00

Nota: Elaboración propia

En la tabla anterior se detalla lo que se usará para poder implementar el sistema de gestión logística dando una suma total de la inversión de S/ 5708.00 soles anuales.

Tabla 12 Evaluación Económica

INVERSION	S/	5,708.00				
TASA		10%				
		AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
TOTAL DE INGRESOS		S/ 42,345.20	S/ 44,462.46	S/ 46,685.58	S/ 49,019.86	S/ 51,470.86
EGRESOS						
Pago de planilla		S/ 35,000.00	S/ 35,000.00	S/ 35,000.00	S/ 35,000.00	S/ 35,000.00
Formatos y otros		S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
Supervision y auditorias		S/ 5,100.00	S/ 3,100.00	S/ 2,100.00	S/ 2,000.00	S/ 1,900.00
TOTAL DE EGRESOS		S/ 42,600.00	S/ 40,600.00	S/ 39,600.00	S/ 39,500.00	S/ 39,400.00
	-S/	5,708.00	-S/ 254.80	S/ 3,862.46	S/ 7,085.58	S/ 9,519.86
						S/ 12,070.86

VAN	S/ 16,573.23
TIR	60%

Nota: Elaboración propia

La evaluación económica-financiera se evaluó para un plazo de 5 años con una tasa del 10%, para ello se tomó dos indicadores muy importantes: el VAN (Valor Actual Neto) este indicador nos dice qué si su valor es positivo el proyecto crea valor, es por ello que nuestro proyecto tiene un valor de S/ 16,573.23 soles, esto quiere decir que el proyecto es rentable para la empresa. El otro indicador que se tomó como referencia es el TIR (Tasa Interna de Retorno) el resultado que nos arrojó el valor de 60%, esto quiere decir que por cada S/ 1000,00 soles de inversión obtendré un beneficio de 600 soles anuales logrando recuperar en muy poco tiempo lo invertido.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Solución causa raíz CR5: Gestión de stocks

Con esta herramienta se pretende reducir a 10% la pérdida anual a consecuencia de las rupturas de stock que tienen el valor actual de S/. 12,754.90 y llevarlo al valor de S/. 1,275.49 obteniendo un beneficio de S/. 11,479.41 soles anuales. Para ello se hará uso de los formatos de toma de inventarios físicos, los indicadores de gestión de inventarios, los formatos de ingreso y salida de almacén de los productos. A continuación, se muestra el primer inventario físico realizado en uno de los almacenes del HOTEL RECREO.

Tabla 13 *Inventario físico - almacén cocina -hotel recreo*

INVENTARIO FÍSICO DE PRODUCTOS E INSUMOS										Pág.: 1/1		
 <small>Avenida América Sur 2601, Trujillo, Perú Cel.: +51 925 432 636</small>					 <small>Calle Paraguay N° 304 Urb. El Recreo, 051° Trujillo, Perú Cel.: +51 947 734 730</small>			 <small>Jr. Este 647, Trujillo, Perú Cel.: +51 990 001 782</small>		Fecha: 22/08/2022		
01. Nombre del encargado: Gonzalo						02. Ubicación: Hotel Recreo						
02. Área: Cocina - Almacen				04. Turno:Mañana		05.						
Nº	NOMBRE DEL PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O INSUMO (CARACTERÍSTICAS)	UBICACIÓN DEL PRODUCTO Y/O INSUMO	UNIDAD DE MEDIDA	FECHA DE ADQUISICIÓN	DOCUMENTO DE SUSTENTO	ESTADO DEL BIEN			CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
							B	R	M			
1	COMINO	BOLSA X500gr	Almacen- cocina	BOLSA X500gr	SF	SD	X			1	S/ 20.00	S/ 20.00
2	SALSA INGLESA	500 ml	Almacen- cocina	500 ml	SF	SD	X			1	S/ 20.90	S/ 20.90
3	VINO BLANCO	TETRAPACK DE 1LT	Almacen- cocina	TETRAPACK DE 1LT	SF	SD	X			1	S/ 14.50	S/ 14.50
4	VINO TINTO	TETRAPACK DE 1LT	Almacen- cocina	TETRAPACK DE 1LT	SF	SD	X			2	S/ 14.50	S/ 29.00
5	MOSTAZA	POTE 1 KG	Almacen- cocina	POTE 1 KG	SF	SD			X	1	S/ 17.40	S/ 17.40
6	MAYONESA	POTE 475 GR	Almacen- cocina	POTE 475 GR	SF	SD			X	1	S/ 32.00	S/ 32.00
7	MAYONESA	CAJA x 250 UND WALIBÚ	Almacen- cocina	CAJA x 250 UND WALIBÚ	SF	SD			X	1	S/ 74.00	S/ 74.00
8	KETCHUP	CAJA x 250 UND WALIBÚ	Almacen- cocina	CAJA x 250 UND WALIBÚ	SF	SD	X			0.75	S/ 74.00	S/ 55.50
9	MOSTAZA	CAJA x 250 UND WALIBÚ	Almacen- cocina	CAJA x 250 UND WALIBÚ	SF	SD	X			1	S/ 74.00	S/ 74.00
10	HARINA	BOLSA x 1KG	Almacen- cocina	BOLSA x 1KG	SF	SD	X			2	S/ 7.00	S/ 14.00
11	VAINILLA	BOTELLA 100 ml	Almacen- cocina	BOTELLA 100 ml	SF	SD	X			1	S/ 5.00	S/ 5.00
12	VINAGRE BLANCO	BOTELLA 1 LT	Almacen- cocina	BOTELLA 1 LT	SF	SD	X			1	S/ 5.00	S/ 5.00
13	VINAGRE BLANCO	BOLSA 1.1 LT	Almacen- cocina	BOLSA 1.1 LT	SF	SD	X			2	S/ 5.00	S/ 10.00
14	PAPEL HIGIÉNICO	ROLLO GRANDE x UND	Almacen- cocina	ROLLO GRANDE x UND	SF	SD	X			3	S/ 22.00	S/ 66.00
											S/ 437.30	
FIRMA DEL ENCARGADO						OBSERVACIONES: _____						

Nota: Elaboración propia

En este primer inventario realizado en el almacén de cocina del Hotel Recreo, podemos encontrar los siguientes indicadores:

El valor actual de dicho almacén es de S/. 437.30 soles, de los 19 productos encontrados el 15.78% son productos que van a hacer desechados debido a que sus fechas de vencimiento ya caducaron, que existen productos tales como el papel higiénico que no tiene nada que ver con las actividades de dicho almacén, pero se encuentra almacenado en dicho lugar, hay productos que deben ser movidos a otros almacenes, se perdió en insumos S/. 123.00 soles en productos que van a hacer desechados por fechas de vencimiento, hay productos que deberían tener con stock de seguridad tales como los huevos y no se tiene en almacén.

4.2. Solución causa raíz CR2: Gestión de Proveedores

Aquí se pretende reducir los precios de los productos buscando nuevos proveedores, sobre todos de los productos con mayor precio en el mercado, para ello nos vemos en la obligación de realizar una evaluación de cada uno de los proveedores, con la finalidad de elegir al mejor.

Tabla 14 *Criteria de selección de proveedores*

		CRITERIOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES				
PROVEEDOR	PRODUCTO	CALIDAD	PRECIO	MODO DE ENTREGA	FORMA DE PAGO	GARANTIA
MULTICARNES	CARNES	BUENA	MENOR QUE	EN ALMACENES	DESPUES DE REVISION	CON GARANTIA
LINARES	MANTEQUILLA	BUENA	MENOR QUE	EN ALMACENES	DESPUES DE REVISION	CON GARANTIA
JOE FRUTAS Y VERD.	FURTAS Y VERDURAS	BUENA	MENOR QUE	EN ALMACENES	DESPUES DE REVISION	CON GARANTIA
ALVAREZ BOLTH	PAPEL HIGENICO	BUENA	MENOR QUE	EN ALMACENES	DESPUES DE REVISION	CON GARANTIA
RAZZETO	EMBUTIDOS	BUENA	MENOR QUE	EN ALMACENES	DESPUES DE REVISION	CON GARANTIA

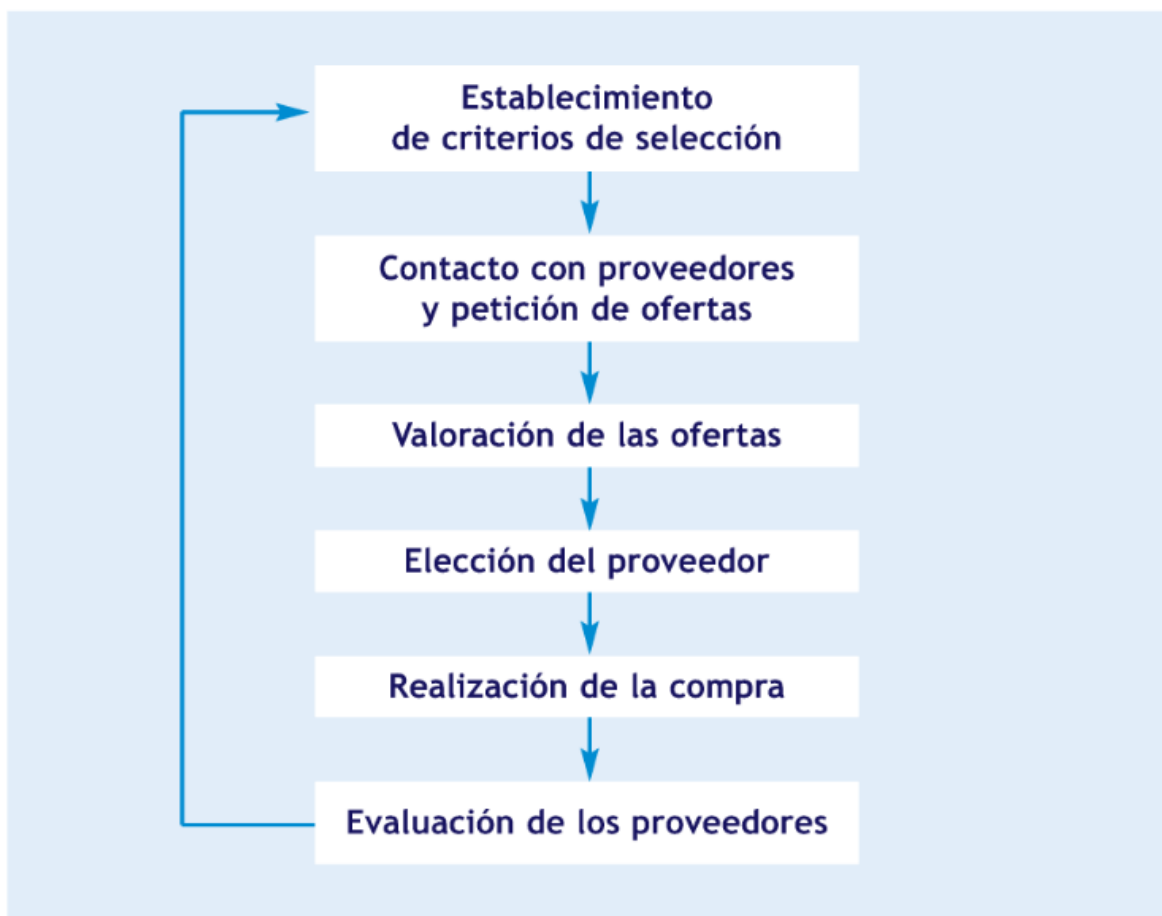
Nota: Elaboración propia

En esta matriz de doble entrada podemos ver los criterios considerados para elegir al mejor proveedor de los diferentes insumos que requerimos para la atención al clientes, el criterio de calidad va estar catalogado por tres parámetros los cuales serán los siguientes: buena, regular y mala; en el precio vamos a compararlo entre los tres proveedores elegidos y cogeremos de los tres el que tenga mejor precio, modo de entrega elegiremos al que deje los productos en nuestros almacenes y no nos cobre un excedente, esto se hace con la finalidad de reducir los gastos de movilidad; en forma

de pago elegiremos siempre al que acepte el pago después de haber realizado la revisión de la mercadería, en garantía se aceptara al que asuma la garantía en el caso de productos comestibles si se dañan antes del tiempo estimado.

Para cada producto se buscará mínimo dos proveedores para poder elegir al más idóneo y quedarnos con él, cabe mencionar que siempre se estará evaluando al proveedor elegido y siguiente el siguiente proceso que se muestra a continuación:

Figura 17 *Proceso de selección de proveedores*



Nota: Elaboración propia

4.3. Solución causa raíz CR2: Gestión de compras

La gestión de compras va de la mano con gestión de proveedores para ello se trabajará con dos formatos específicos que se mostraron con anterioridad adicional a ello se programara un cronograma de compras con un presupuesto específico para movilidad por compras.

Tabla 15 Cronograma de compras

CRONOGRAMA DE GESTION DE COOMPRAS																																	
MESES DEL AÑO	MES DE NOVIEMBRE							MES DE DICIEMBRE							MES DE ENERO							MES DE FEBRERO											
FECHAS DE COMPRAS/PRODUCTOS A COMPRAR	5/11/2022	6/11/2022	12/11/2022	13/11/2022	19/11/2022	20/11/2022	26/11/2022	3/12/2022	4/12/2022	10/12/2022	11/12/2022	17/12/2022	18/12/2022	25/12/2022	26/12/2022	31/12/2022	1/01/2022	7/01/2022	8/01/2022	14/01/2022	15/01/2022	21/01/2022	22/01/2022	28/01/2022	29/01/2022	5/02/2022	6/02/2022	12/02/2022	13/02/2022	19/02/2022	20/02/2022	26/02/2022	27/02/2022
INSUMOS PARA DESAYUNOS																																	
INSUMOS DE LIMPIAZA																																	
PRODUCTOS PARA HABITACIONES																																	

Nota: Elaboración propia

El presupuesto de compras que se le asignará será de S/. 50 soles por compras semanales, esto quiere decir que anual será el presupuesto de S/. 2,400.00 soles, con un margen de seguridad de S/. 120.00 soles por cualquier eventualidad que pueda pasar.

4.4. Solución causa raíz CR2: Gestión de almacenes

En cuanto a gestión de almacenes se aplicará para los productos que se detectó consumos irregulares tales como: jabón hotelero, shampoo, papel higiénico y productos de limpieza. Se iniciará eligiendo un almacén central, que se ubicará en la sede donde está el personal administrativo (hotel Recreo), este almacén alimentará a los otros almacenes de manera semanal para llevar un mejor control y sobre todo evitar desperdicios y pérdidas de los productos en mención. Los lunes se realizarán inventarios periódicos para ver los requerimientos para la semana y poder contrastar con el sistema el consumo semanal de estos productos. Y los martes junto con las compras semanas serán atendidos los requerimientos de cada área, esto se hace con la finalidad de bajar los costos y llevar un mejor control de cada producto.

En el almacén central contaremos con dos formatos de control de productos que son: formato de control de ingreso de productos y formato de control de salida de productos, con la finalidad de generar registros y asignar los costes correctos a cada hotel.

CAPITULO V: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

5.1. Discusión

- a) En la primera etapa del proyecto se analizó los procesos de abastecimiento de productos e insumos, para las diferentes sedes teniendo como resultado, que el proceso no estaba bien definido; al igual que Bendeck H. (2020) en sus tesis titulada “ Modelos de Gestión logística para pequeñas y medianas empresas (PYMES)”, se descubrió que las PYMES, no le dan la importancia correspondiente a la cadena de suministros, y esto les lleva a cometer grandes errores en su proceso de abastecimiento tales como productos sobrevalorados, gastos innecesarios, y en la actualidad pequeños detalles como estos hacen que tengamos grandes desventajas frente a las nuevas condiciones de competitividad.
- b) Tener un modelo de gestión para poder aplicar en su proceso de abastecimiento les da una gran ventaja competitiva para el año 2022, un año que se está reactivando de manera acelerada con la retirada de las restricciones de movilidad, el avance global de la vacunación y la regeneración de la confianza en los viajes dibujan un marco esperanzador, tras unos años 2020 y 2021 difíciles para el sector en el que se ubica la empresa (sector turismo). Es por ello por lo que implementar un adecuado modelo de gestión en el proceso de abastecimiento ayudara a mejorar la productividad y la rentabilidad de la empresa.
- c) Dentro de no tener bien establecidos el proceso de abastecimiento, existe también no tener una adecuada gestión de inventarios y esto se puede evidenciar en los constantes quiebres de stock que sufrió la empresa en el año 2021 a pesar de no tener muchas ventas, su valor monetario fue de S/. 12,754.9 soles anuales, este valor representa del 10-15% de la utilidad bruta, un alto valor que puede seguir incrementándose si no se corrige a tiempo este problema. Rodríguez M. (2018), en

su tesis titulada "Propuesta de un Sistema de Gestión de Inventarios para el Almacén de Materia prima en la Compañía de Diseño, Montaje y Construcción - CMD S.A.S" realizo un modelo de gestión de inventarios para una empresa de montaje de estructuras metálicas, no se puso seguir el mismo modelo tampoco guiarnos de la propuesta, puesto que la naturaleza de los productos eran muy diferentes, sin embargo se llegó a conclusiones muy similares tales como que el sistema de información de la empresa consolida la gestión de inventario y la gestión de almacenamiento, mejorando los procesos operativos y administrativos.

- d) Para llevar a cabo el proceso de abastecimiento con el modelo de gestión propuesto, se elaboraron varios formatos de control y seguimiento, con la finalidad de poder darle trazabilidad, y la formalidad necesaria para estandarizar nuestro proceso, al igual que Ellis J. y Obregón K. (2017) en su tesis titulada "Propuesta de un modelo de gestión logística aplicado para Mypes del sector hotelero en Lima Metropolitana" se evidencio también que además se busca es generar ahorros a través de alianzas con los proveedores estratégicos, por otro lado para los productos menos comunes se añadió una zona de aprobación para así reducir las compras innecesarias, de esta forma se busca reducir las recompras y ampliar el conocimiento del mercado a las MYPES.
- e) Los puntos críticos al implementar una mejora en la empresa, fue la resistencia al cambio del personal a realizar la mejora, otro punto crítico fue la aprobación del presupuesto para iniciar la mejora, lo mismo sucedió en la propuesta de mejora de Ellis J. y Obregón K.
- f) Para concluir todo proceso de gestión es tedioso al implementarse, pero con el tiempo se ven grandes resultados económicos como operativos, ya que facilita la

Información que antes no se tenía, da un orden a las cosas, y sobre todo se ve gran ahorro como es el caso de esta empresa.

5.2. Conclusiones

- a) Se encontraron 6 causas raíz, pero se eligió trabajar con 3 de ellas, que son las más representativas entre ellas tenemos: quiebres de stock, no cuentan con indicadores ni registros, el proceso de abastecimiento no está bien definido, cada una de ellas fueron valorizadas para poder monetizar las pérdidas anuales.
- b) Quiebres de stock tiene perdidas de S/. 12,754.90 soles anuales que representa el 23% de las pérdidas totales, con la herramienta de gestión de stocks se pretende reducir a S/. 2,550.98 soles anuales, esto generara un beneficio económico para la empresa de S/. 10,203.92 soles.
- c) Con la implementación de gestión de proveedores se logró reducir de S/. 10,771.20 a S/. 2,154.24, obteniendo para la empresa un beneficio de S/. 8,616.96 soles anuales, además de ello se usó las herramientas de gestión de almacenes se redujo de S/. 30,182.40 a S/. 9,054.72 soles anuales.
- d) Por otro lado, como herramienta adicional se tenemos el método de almacenamiento FIFO, esto se aplicará para los productos perecibles usados para el consumo de los clientes, obteniendo un ahorro de S/. 1,466.64 soles anuales.
- e) Con el modelo de gestión logística propuesto se tendrá un beneficio total de S/ 41,415.20 soles anuales, esto no solo se tendrán beneficios económicos si no también operativos para estandarizar los procesos y dar un mejor flujo de información en cuanto a los procesos de adquisición de mercadería.

REFERENCIAS

- Bendeck H. (2020). Universidad Cooperativa de Colombia. "Modelos de Gestión logística en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)". Recuperado de [2020_modelos_gestion_logistica.pdf \(ucc.edu.co\)](#)
- Ellis J. y Obregón K. (2017). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. "Propuesta de un modelo de gestión logística aplicado para Mypes del sector hotelero en Lima Metropolitana". Recuperado de <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=f80966d7305814b9JmltdHM9MTY2MzAyNzIwMCZpZ3VpZD0yZjM3NjEwZi1mM2ZiLTU5Y2MtMTEzOC03MGI0ZjI0NDY4MUYmaW5zaWQ9NTE1OA&ptn=3&hsh=3&fclid=2f37610f-f3fb-69cc-1138-70b4f244681f&u=a1aHR0cHM6Ly91cGMuYXdzLm9wZW5yZXBvc2l0b3J5LmNvbS9iaXRzdHJlYW0vaGFuZGxllzEwNzU3LzYyNTQ4NS9FbGxpc0JfSi5wZGY&ntb=1>
- Gómez Aparicio, J. M. (2013). Gestión logística y comercial. McGraw-Hill España. <https://elibro.bibliotecaupn.elogim.com/es/lc/upnorte/titulos/50240>
- Lobato Gómez, F. (2013). Gestión logística y comercial. Macmillan Iberia, S.A. <https://elibro.bibliotecaupn.elogim.com/es/lc/upnorte/titulos/42961>
- Mora García, L. A. (2012). Indicadores de la gestión logística. Ecoe Ediciones. <https://elibro.bibliotecaupn.elogim.com/es/lc/upnorte/titulos/69065>
- Orosco V. (2021). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. "Propuesta para la gestión logística en las empresas pesqueras del distrito de santa rosa, Chiclayo 2021" recuperado de [Repositorio de Tesis USAT: Propuesta para la gestión logística en las empresas pesqueras del distrito de Santa Rosa, Chiclayo 2021](#)
- Rodríguez M. (2018). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. "Propuesta de un Sistema de Gestión de Inventarios para el Almacén de Materia prima en la Compañía de Diseño, Montaje y Construcción - CMD S.A.S". Recuperado de [Microsoft Word - LIBRO MONOGRAFIA \(uptc.edu.co\)](#)
- Terrones, F. e Ysla, L. (2017). Aplicación de un modelo de Gestión Logística para mejorar la eficiencia en la botica farma fe de la Ciudad de Trujillo en el 2017 [Tesis

de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Archivo digital.

<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9383> [Aplicación de un modelo de Gestión Logística para mejorar la eficiencia en la botica farma fe de la Ciudad de Trujillo en el 2017 \(unitru.edu.pe\)](#)

- Vera G. (2019). Universidad Privada del Norte. “Análisis para el diseño de un Modelo de Gestión Logística, en la empresa San Fernando S.A: Una Revisión Sistemática de la literatura y normativa, entre 2010 -2018” recuperado de [Análisis para el diseño de un modelo de gestión logística, en la empresa San Fernando S.A: una revisión sistemática de la literatura y normativa, entre 2010 - 2018 \(upn.edu.pe\)](#)

Anexos

Anexo 1: Procedimiento de Gestión para Uso de Método Fifo

	SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA	GRUPO HOTELERO
		Código: GH-LG-P01
	PROCEDIMIENTO DE GESTION PARA METODO FIFO	Versión: 1
		Fecha de Emisión: 3.11.2022
		Página: 1 de 4

PROCEDIMIENTO DE GESTION PARA METODO FIFO

CONTROL DE EMISIONES Y CAMBIOS					
VERSIÓN	FECHAS	RESPONSABLES			FIRMAS
		ACTIVIDAD	NOMBRE	CARGO	
00		Elaborado por:			
		Revisado por:			
		Aprobado por:			
IDENTIFICACIÓN DE LAS MODIFICACIONES					
FECHA	VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO			
<p>Nota: Las copias impresas de este documento no emitidas por el responsable de Logística son Copias No Controladas. Es responsabilidad del usuario verificar la vigencia del presente documento antes de su uso consultando Responsable de Logística de la empresa.</p>					Copia Controlada N°

	SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA	GRUPO HOTELERO
		Código: GH-LG-P01
		Versión: 1
	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN PARA MÉTODO FIFO	Fecha de Emisión: 3.11.2022
		Página: 3 de 4

1. OBJETIVO

Establecer procedimiento para la gestión logística, permitiendo la salida de productos que tienen en stock en el almacén antes de los productos que están ingresando.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las unidades operativas del GRUPO HOTELERO.

3. DEFINICIONES

3.1. Método:

Modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada. Hace referencia a una técnica o conjunto de tareas para desarrollar una tarea.

3.2. FIFO:

El lote de stock que primero entra, es el que primero sale. Es el método más utilizado para los productos perecederos como los alimentos, que no tienen fecha de caducidad.

3.3. Stock:

Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.

3.4. Almacén

Local, edificio o parte de este que sirve para depositar o guardar gran cantidad de artículos, productos o mercancías para su posterior venta, uso o distribución.

4. RESPONSABILIDADES

4.1. Gerente General

- Proporcionar los recursos necesarios para el cumplimiento del presente procedimiento.

4.2. Responsable de Logística

- Realizar el llenado del formato de ingreso de Método FIFO.
- Asesorar a las diferentes áreas de la empresa sobre la optimización de recursos que tienen caducidad.
- Mantener un archivo de los registros del Formato de Entradas y Salidas para Método Fifo **(GH-LOG-P01-F01)**

	SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA	GRUPO HOTELERO
		Código: GH-LG-P01
		Versión: 1
	PROCEDIMIENTO DE GESTION PARA METODO FIFO	Fecha de Emisión: 3.11.2022
		Página: 4 de 4

5. ESTANDARES

5.1. Generales

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	REGISTRO
Generales	Responsable de Logística	<p>5.1.1. Las tres variables a tener en cuenta al plantear este método es lo que ha costado cada producto, el número de unidades que entran y salen del almacén y la fecha en el cual se realiza.</p> <p>5.1.2. El siguiente paso a realizar es registrar y tabular estos datos.</p> <p>5.1.3. Se colocará las entradas de productos en una doble columna junto con el precio de adquisición.</p> <p>5.1.4. Para conocer el total, solo se tiene que sumar las cantidades colocadas en la columna correspondiente al precio de todas las nuevas entradas.</p> <p>5.1.5. Cuando se produzca la salida del producto, seleccionará para su salida el producto más antiguo y, en consecuencia, se deberá restar su valor de la entrada más antigua. Así al sumar el valor total de producto almacenado se obtendrá el valor de la mercancía en ese momento.</p>	---

6. REGISTROS

NOMBRE DEL REGISTRO	RESPONSABLE DE ARCHIVO	VERSIÓN
GH-LOG-P01-F01: Formato de Entradas y Salidas para Método Fifo	Responsable de Logística	1