



**Propuesta de Mejora de la Cadena de Suministro en la Empresa de Transporte Cruz S.A.C. en Lima-Perú.**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Supply Chain Management por:**

Lucero Steffy Alvarado Nuñez

Marcia Maria Polar Sanchez

Lyzet Consuelo Principe León

Juan Emanuel Solano Arana

**Programa de la Maestría en Supply Chain Management**

**Lima, 15 de octubre de 2020**

## RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Magíster en Supply Chain Management

Título de la tesis: Propuesta de mejora de la cadena de suministro en la empresa de transporte Cruz S.A.C en Lima-Perú

Autor(es): Lucero Steffy Alvarado Nuñez  
Marcia Maria Polar Sanchez  
Lyzet Consuelo Principe León  
Juan Emanuel Solano Arana

### Resumen:

La empresa de transporte Cruz S.A.C. está dedicada al transporte de pasajeros interprovincial, institucional, de carga y encomiendas. Actualmente cuenta con más de 50 años en el mercado, así mismo, cuenta con destinos que cubren el 75% de las rutas del Perú. Por ello, esta tesis tiene como principal objetivo proponer mejoras en la cadena de suministro de la empresa para incrementar el nivel de servicio, incrementar beneficios y reducir costos.

Así mismo, se cuenta con tres objetivos específicos: el primero es analizar y diagnosticar la actual cadena de suministros en la empresa; el segundo es diseñar, evaluar e implementar propuestas de mejora en los procesos de planificación, abastecimiento, entrega y devolución en la cadena de suministro y tercero el analizar la viabilidad e impacto económico de ejecutar las mejoras y estrategias en la cadena de suministro de la empresa Cruz S.A.C.

La metodología aplicada en la presente tesis inicia con el análisis del entorno global, aplicando la herramienta PESTEL donde se puede analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales. A su vez, se realiza el análisis del entorno específico con la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, identificando el poder de negociación de los clientes, proveedores, amenazas de los nuevos competidores, productos

sustitutos y rivalidad entre las empresas del sector. Luego se procede con la evaluación de los factores externos aplicando la matriz EFE. Posteriormente, en el diagnóstico de la empresa, se aplica la metodología del mapa de procesos. Seguidamente, se toma como referencia la metodología del modelo SCOR basado en cuatro procesos, los cuáles son planificación, abastecimiento, entrega y devolución. Lo previamente mencionado se toma como input para identificar los factores internos en la matriz EFI.

Una vez obtenida las matrices de factores externos e internos, se procede hacer la matriz FODA cruzada o de confrontación, que permite identificar estrategias generales. Posterior a ello, se identifican estrategias relacionadas a la gestión de compras haciendo uso de la matriz de Kraljic. Cabe resaltar, dentro de las propuestas de mejora se aplica metodologías de pronóstico para poder identificar el método que mejor se adecue a los tres tipos de servicio analizados, los cuales son Cruzero Evolution, Cruzero Suite e Ica Express. Se hace uso de cinco técnicas de pronóstico los cuales son: promedios móviles, atenuación exponencial, modelo de Holt, modelo de Winter y regresión lineal; donde el modelo seleccionado es el que cuente con el menor porcentaje de error medio absoluto (PEMA).

Adicional, se propone mejoras en el proceso de planificación, implementando el S&OP, e indicadores de gestión que permita reducir quiebres de stock, mejorar la planificación de las ventas y tener una comunicación fluida entre las áreas involucradas.

En el proceso de abastecimiento se propone mejorar la gestión de proveedores teniendo control a través de indicadores de desempeño con el fin de asegurar el suministro de bienes y servicios. En el proceso de entrega, se propone contar con etiquetado de productos por el módulo SAP, a través del sistema ABAP y plantear indicadores de gestión, con el fin de optimizar tiempos y costos en el control de inventarios, se detecta oportunidades de mejora en el proceso de devolución para tener trazabilidad de los ítems no conformes recibidos y disposición de materiales inactivos. Finalmente, se determina el impacto económico al ejecutar las mejoras en base a las estrategias propuestas dentro de la cadena de suministro de la empresa Cruz S.A.C. el cual es positivo gestionando ahorros anuales.

Resumen elaborado por los autores.