



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ingeniería Industrial

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

**“Implementación de mejoras en la cadena logística de
una empresa industrial de confección textil”**

TESIS

Para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

AUTOR

Manuel Josue GODOY VILLASANTE

ASESOR

Jorge ESPONDA VELIZ

Lima, Perú

2014

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo realizar un diagnóstico y definir un plan de implementación de mejoras para la gestión de la cadena de logística de una empresa del sector textil peruano, para lo cual se aplicará como herramienta principal el Modelo SCOR (Supply Chain Operations Reference).

El modelo SCOR es una herramienta creada por el Supply Chain Council (SCC) cuya principal función es el diagnóstico industrial, la implementación de las mejores prácticas y la correcta administración de la cadena de suministro mediante un enfoque analítico en los cinco procesos principales: PLANEAR (Planning), ABASTECER (Source), FABRICAR (Make), ENTREGAR (Deliver) y RETORNAR (Return). Pese a su importancia este modelo es poco difundido tanto en el sector manufacturero textil, como en otros sectores del país.

La metodología aplicada en el presente estudio será una combinación exploratorio-descriptivo se basará en la realización de encuestas y entrevistas aplicada a un grupo empresarial más representativo del sector. Los datos obtenidos han sido posteriormente tabulados y analizados estableciendo el grado de cumplimiento de las buenas prácticas en la cadena de suministro, que a su vez, permitió identificar las brechas del grupo textil en estudio y generar un conjunto de recomendaciones que impulsen a estas empresas a la implementación de estrategias con fin de mejorar su eficiencia de su negocio y la integración de su cadena de suministro. De esta manera superar dichas brechas y generar un impacto positivo en la participación del crecimiento de la industria textil nacional.

Los resultados del análisis determinaron que las Industria Tejeduría y Confección Textil, cuentan con un 52%, de cumplimiento de las buenas prácticas propuestas por el estudio, mientras que la Hilandería y el Comercial Retail recibieron 46% y 52% respectivamente. En la mayoría de las empresas estudiadas no se tiene una cultura en gestión integral de la cadena de suministros, Asimismo la implementación de nuevas tecnologías es considerada en su mayoría como un gasto y no una inversión que mejoraría la eficiencia de los procesos. En las fábricas, los procesos están definidos por los requisitos de normas de Buenas Prácticas de Manufactura y de Control de Calidad,

como exigencia del mercado internacional, lo que constituye una fortaleza para el sector textil ya que permite tener procesos estandarizados, documentados y procedimientos definidos.

Existen muchas formas de enlazar los eslabones o socios de una cadena en base a la coyuntura específica de cada sector, inclusive cada empresa posee su propia configuración e idiosincrasia. El sector se destaca por la cultura individualista de los empresarios que se orientan hacia el resultado a corto plazo antes que en los beneficios que se podrían obtener en toda la cadena. Es por ello que un estudio de esta envergadura se vuelve indispensable en la búsqueda de una cadena coordinada que pueda sostener el rápido crecimiento de esta industria y a la vez afianzar bases sólidas para el futuro de la industria textil nacional.

La mejora de la eficiencia en la cadena logística de la empresa contribuirá a reducir los sobrecostos lográndose con un ahorro del 4.45% de las ventas, aumentando el margen neto de la empresa logrando alcanzar hasta un 6.36% de las ventas; y cumplir con los clientes en las entregas de sus pedidos cumpliendo con las expectativas esperadas. La viabilidad del proyecto requiere el compromiso de la gerencia y del personal operativo del sector.

El presente estudio reúne características, condiciones técnicas y operativas que aseguran el cumplimiento de los objetivos trazados. El proyecto muy es viable obteniéndose un VAN de US\$2,846,351 y un TIR de 123% considerando un costo oportunidad de 28.4%, recuperándose la inversión en 13 meses, con una inversión de US\$910,764. Pero la viabilidad del proyecto requerirá desde el inicio del compromiso de la alta dirección y todo personal.