



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:
“Análisis de la cadena de suministro de materiales auxiliares en la
Empresa Papelera Nacional y estrategias para su optimización”**

AUTOR:
Plúas Manzo, Cesar Antonio

**Previo a la obtención del Grado Académico:
Magíster en Administración de Empresas**

Guayaquil, Ecuador

2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniero César Antonio Plúas Manzo, **Análisis de la Cadena de Suministro de Materiales Auxiliares en la Empresa Papelera Nacional y Estrategias para su Optimización**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

REVISOR

Econ. Andrés Navarro Orellana, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 20 días del mes de junio del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Plúas Manzo, Cesar Antonio

DECLARO QUE:

El trabajo **Análisis de la Cadena de Suministro de Materiales Auxiliares en la Empresa Papelera Nacional y Estrategias para su Optimización** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 20 días del mes de junio del año 2025

EL AUTOR

Plúas Manzo, Cesar Antonio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Plúas Manzo, Cesar Antonio

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de Investigación** previo a la obtención del grado académico como **Magíster en Administración de Empresas**, titulado: **Análisis de la Cadena de Suministro de Materiales Auxiliares en la Empresa Papelera Nacional y Estrategias para su Optimización**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de junio del año 2025

EL AUTOR:

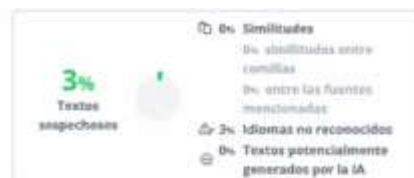
Plúas Manzo, Cesar Antonio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE COMPILATIO

**2. Corregido Final v2-
TRABAJO_FINAL_Cesar_Pluas[1]**



Nombre del documento: 2. Corregido Final v2-
TRABAJO_FINAL_Cesar_Pluas[1].docx
ID del documento: c7b27614efbf324b14fc8367fa218857f5d79485
Tamaño del documento original: 617,5 kB

Depositante: María del Carmen Lago Maza
Fecha de depósito: 6/5/2025
Tipo de carga: interface
Fecha de fin de análisis: 6/5/2025

Número de palabras: 2848
Número de caracteres: 18.833

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org The Relative Importance of Key Factors for Integrating Enterprise Resour... https://doi.org/10.3390/su1001132 1 fuente similar	1%		Palabras idénticas: 1% (33 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org https://doi.org/10.24215/231421084108	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
2	Documento de otro usuario: 489415 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (14 palabras)
3	Ensayo - Franklin Satama.pdf Ensayo - Franklin Satama: Análisis El documento proviene de m. grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
4	www.redalyc.org Un modelo de gestión de inventarios para una empresa de pr... https://www.redalyc.org/pdf/3604/360443380013.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
5	redalyc.org https://www.redalyc.org/pdf/3604/360443380013.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por darnos la salud que eso es lo más importante para poder cumplir nuestras metas y propósitos en la vida. Por darnos el conocimiento y la sabiduría a lo largo de esta carrera profesional para poder culminar con éxito nuestros objetivos.

Agradecer a nuestros padres por el apoyo incondicional y por estar siempre ahí presentes en cada una de las adversidades y guiarnos para hacer las cosas correctas y de la mejor manera posible.

Agradecer a los docentes de esta prestigiosa universidad, por sus enseñanzas y por la paciencia brindada

Plúas Manzo, Cesar Antonio

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dediqué a mis padres por el esfuerzo y la perseverancia que tuvieron Jacinto Antonio Plúas Poveda y Dolly Nelly Manzo Andrade, quienes han sido un pilar fundamental en nuestras vidas, y sé que están muy orgullosos de esta meta cumplida

Plúas Manzo, Cesar Antonio

Introducción

En el actual mundo de los negocios, la optimización de los procesos y la búsqueda por una mejora constante es algo de mucha importancia y relevancia para las empresas que desean destacar frente a la competencia. Un informe de Gartner dice que las empresas que meten mejoras en su cadena de suministro pueden bajar sus costos operativos un 15% y hasta un 20% (Olivos et al., 2015). Esta necesidad de eficiencia es todavía más crucial en las industrias manufactureras frente a las demás, que necesitan tener materiales y recursos siempre disponibles para su correcto funcionamiento, más ahora que el mundo cambia tan rápido (Montes et al., 2024).

Un sector que sufre mucho por estas exigencias es la industria del papel y cartón reciclado, la cual tiene que afrontar grandes desafíos con respecto a su gestión de la cadena de suministro. En Cuenca, Ecuador, la gestión del reciclaje revela grandes posibilidades de mejora. Estudios como el de Cajamarca et al., (2022) destacan que es esencial optimizar la cadena de suministro para elevar tanto la eficiencia operativa como la sostenibilidad ambiental. En esta situación, integrar la logística y una buena administración de inventarios es superimportante para que los materiales fluyan bien y no haya tanto desperdicio, eso es básico para el éxito futuro en estos negocios.

Según lo que dicen los estudios, manejar los inventarios y trabajar en equipo en la cadena de suministro es vital para bajar costos y ser más flexibles en las operaciones, eso es seguro. Por ejemplo, Díaz & Pérez, (2012) muestran que hacer inventarios en conjunto entre quien compra y quien vende, ayuda un montón a dar un mejor servicio y a gastar menos. Además, varios estudios demuestran que usar sistemas de revisión periódica (RS)

en los inventarios, no solo hace que todo funcione mejor, si no también que las empresas ganen más.

La relevancia del análisis está en la adaptación necesaria para empresas del sector paplero a un mundo cambiante, uno en donde la gestión eficaz de la cadena de suministro es clave para competir (Nugent et al., 2019). La empresa Papelera Nacional enfrenta actualmente retos en la gestión de materiales auxiliares y en el cumplimiento de enfrenta problemas en el manejo de materiales auxiliares, y en satisfacer la demanda interna, esto causa gastos extras y una baja en la agilidad de respuesta al mercado. Por ello, un enfoque integral es imperativo, esto incluye todo, desde planificar la demanda, hasta optimizar el suministro.

En este sentido, los sistemas de planificación de recursos empresariales ERP como SAP surgen como una solución tecnológica eficaz para afrontar esos retos. Cataldo et al., (2022) resaltan, cómo la puesta en marcha de sistemas SAP-ERP pueden mejorar bastante la satisfacción del usuario, al optimizar la coordinación interna y haciéndola más eficiente en la toma de decisiones clave. Un sistema SAP ayudaría a Papelera Nacional a optimizar la administración de inventarios y recursos y asegurando que los materiales lleguen a tiempo y en la cantidad que es necesaria. Esto llevaría a una tremenda mejora en el servicio al cliente, sin dudas.

Además, la situación de Papelera Nacional también se ve empañada por su control de inventarios, cada quince días. Esta forma de trabaja ha demostrado ser insuficiente para la demanda de materiales y responder rápido a cambios en el ambiente o en sus operaciones. En consecuencia, la empresa se enfrenta a rupturas de suministro, ¡desajustes en la disponibilidad de materiales!, y gastos extras por tener que comprar cosas

urgentemente. Esos problemas no solo pegan la eficiencia operativa sino también la capacidad de la empresa, haciéndola menos capaz de responder rápidamente a la demanda interna. Esto, por lo tanto, baja la competitividad en un mercado tan dinámico.

Este estudio plantea un análisis, de la situación actual de la cadena de suministro de Papelera Nacional. Además, se busca evaluar como la integración de sistemas tipo SAP puede transformar sus operaciones por completo. Con la implementación de tecnologías de gestión avanzada, la empresa no solo recortaría costos, sino que también subiría su competitividad y adaptabilidad en un mercado que siempre exige mas (Silvera, 2023).

Método

La investigación adoptó un enfoque cualitativo descriptivo con exploraciones, para examinar las complejidades internas de la cadena de suministro (Lisboa, 2018). Utilizando este método, fue posible indagar las ideas y experiencias de los involucrados, también los obstáculos que confrontan en la administración de materiales complementarios. Aparte, se efectuó un estudio documental de los registros de inventarios y de los informes del sistema SIEP (Sistema Integral Empresarial Personalizado), aprovechados en la gestión empresarial, añadiendo detalles extra para afianzar las observaciones cualitativas.

Enfoque y Diseño de Investigación

El diseño adoptado en este estudio es un estudio no experimental. Como tal, no se manipulan activamente las variables, sino que se observa y se analizan los procesos a medida que ocurren en una etapa actual. Además, el enfoque del diseño es transversal, ya que los datos se extraen de un solo punto en el tiempo.

Esta etapa permite una comparación entre los registros actuales y los registros basados en el rendimiento después de la optimización prevista. Como tal, este diseño permite a los investigadores obtener una evaluación precisa de las condiciones y prácticas actuales, identificar los factores que obstaculizan la eficiencia y analizar la transformación de los sistemas operativos que se logrará con la implementación de SAP-ERP y MRP (Assaf et al., 2024).

Instrumentos de Recolección de Datos

Entrevistas Semiestructuradas

Se llevaron a cabo entrevistas individuales con tres almacenistas, diseñadas para captar información detallada sobre:

- La eficiencia del flujo de materiales.
- Los problemas tecnológicos asociados al sistema SIEP.
- Las dinámicas de interacción entre departamentos.

En la tabla 1 se puede observar parte de las preguntas de manera resumida para obtener la información relevante para este estudio, en el Anexo 2 se encuentra el cuestionario completo.

Tabla 1

Ejemplo de preguntas utilizadas en las entrevistas.

Pregunta	Objetivo
¿Cómo describiría el flujo actual de materiales?	Identificar problemas en el flujo logístico.
¿Qué impacto tienen los problemas del sistema SIEP?	Evaluar la incidencia de fallos tecnológicos.
¿Cómo considera que se podría mejorar la interacción interdepartamental?	Explorar oportunidades de mejora.

Fuente: El Autor

Análisis Documental

Se realizó un análisis detallado de los registros internos de SIEP. A fin de complementar la información obtenida por las entrevistas, dado que los datos internos profundizan índices de control relevantes para este estudio. Por lo tanto, el análisis de este sistema consideró:

- Tiempos de despacho de materiales; errores de registro; y frecuencia de actualización de inventarios. El primero se refiere al tiempo promedio de entrega del material a retirar después de solicitado.
- Se observaron errores de registro evidenciados por discrepancias entre las cantidades físicas y las registradas, habiéndose identificado asimismo la frecuencia de estos eventos.
- La frecuencia de actualización del inventario concierne al control de inventarios, que se efectúa cada quince días para determinar su eficacia en un entorno en que la demanda es inestable.

Participantes

Los participantes en este estudio fueron tres almacenistas con más de cinco años de experiencia en la empresa. Los individuos se eligieron porque saben más sobre los sistemas de gestión de materiales, el control de inventarios y la logística interdepartamental. La información aportada por estos trabajadores es crítica para comprender el sistema operativo y las dificultades de la empresa en la administración de la cadena de suministro. Además de las entrevistas, también se examinaron los registros históricos generados por los participantes; esta actividad permitió que sus percepciones fueran contrastadas con la evidencia dura provista por el sistema de gestión de inventarios.

Procedimiento

- La recolección de datos se hizo a través de entrevistas semiestructuradas en sesiones individuales de 30 a 40 min con cada uno de los almacenistas. El otro medio de información fue el sistema SIEP, el cual fue proporcionado por el departamento de TI de la empresa y facilitó la entrega de reportes relacionados a

los tiempos de despacho, errores de registro, actualizaciones de inventarios, y otros.

- Mediante un análisis temático, de las entrevistas y de los registros documentales, se identificaron patrones comunes, los cuales se correlacionaron con aspectos de eficiencia, desempeño y coordinación antes mencionados. Los registros documentales se obtuvieron y organizaron en tablas y gráficos que lograron describir la situación y así determinar cuellos de botella y oportunidades de mejora.
- Los datos cualitativos obtenidos del estudio de caso fueron validados a través de los datos cuantitativos obtenidos a través del sistema SIEP, siendo esta triangulación de datos confirmación de la situación actual.
- Finalmente, mediante la comparación de la situación actual y las expectativas de mejora posterior a la implementación de SAP-ERP y MRP, se establece la viabilidad y los beneficios de la propuesta de optimización.

Resultados

Desempeño Actual de la Cadena de Suministro

En Papelera Nacional, el análisis del desempeño actual de su estructura de abastecimiento destaca varias deficiencias en áreas cruciales como el flujo de los materiales, el control de los inventarios y los procesos tecnológicos como se observa en la figura 1, una descripción más detallada del proceso actual se puede observar en el diagrama del Anexo 1. Estas limitaciones afectan directamente las operaciones eficientes y la capacidad de la empresa para reaccionar a la demanda interna.

Figura 1

Flujo de trabajo actual de la empresa.



Fuente: El Autor

Indicadores relevantes para evaluar el desempeño

Se evaluó el rendimiento de la cadena de suministro empleando tres métricas cruciales, tal como se muestra en la Tabla 2: el tiempo de despacho, la ocurrencia de errores en el registro y la frecuencia de actualización del inventario. Los resultados revelan un desempeño no muy favorable, en los cuales se destaca que: el envío necesita 3

días, aunque la meta sería 1 día solamente; los errores de registro alcanzan un preocupante 12% (en este caso el 2% sería lo idóneo) y la actualización del inventario se da cada 15 días, algo que dificulta de sobremanera para dar la respuesta a la demanda.

Tabla 2

Indicadores del desempeño actual.

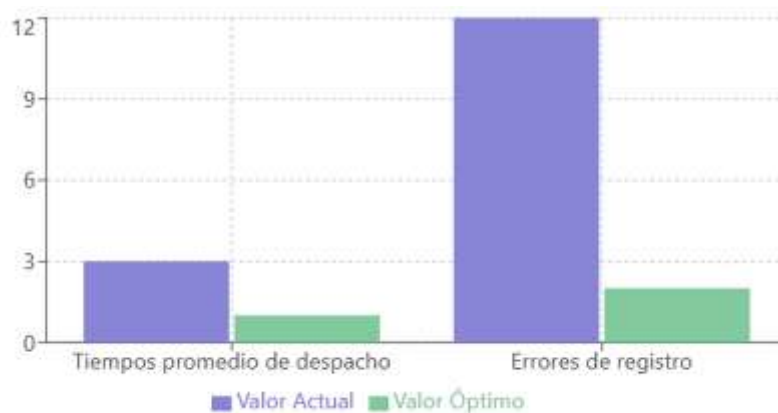
Indicador	Valor Actual
Tiempos promedio de despacho	2 horas
Errores de registro	12% de las operaciones
Frecuencia de actualizaciones	Cada 15 días

Fuente: El Autor

Como se observa en la Figura 2, los tiempos de despacho actuales y los errores de registro exceden los niveles óptimos, lo que genera ineficiencias significativas y costos adicionales para la empresa.

Figura 2

Desempeño actual frente a metas óptimas.



Fuente: El Autor

Problemas Tecnológicos Identificados

La tecnología utilizada, basada en el sistema SIEP, presenta fallas recurrentes que afectan la operatividad diaria. La Tabla 3 resume la frecuencia y el impacto de los principales problemas tecnológicos reportados.

Tabla 3*Impacto de las fallas tecnológicas en la operación diaria.*

Problema Tecnológico	Frecuencia	Impacto Operativo
Lentitud en tiempos de respuesta	70% de los días	Retrasos en el registro y despacho de materiales.
Fallas completas del sistema	15 veces/mes	Necesidad de vales manuales y doble registro.

Fuente: El Autor

Esas dificultades causan demoras en la entrega, además empujando a los trabajadores a usar registros a mano, aumentando la posibilidad de errores y confusión, ¿no es cierto? Usar vales a mano tiene un 8% de errores entre lo físico y digital.

Problemáticas Técnicas Encontradas

El control de inventario quincenal dificulta una buena gestión de materiales. Esto crea desabastecimiento y compras de última hora, lo que sube los costos operativos un 12% aproximadamente.

Sugerencias Para Mejorar**Problemáticas Tecnológicas Detectadas**

Instalar SAP-ERP automatizara tareas, bajando la dependencia de registros manuales y dando mejor visión del inventario en tiempo real. Con esta solución, esperamos reducir los errores un 95% y reducir el tiempo de envío a la mitad, como se ve en la tabla 4. El diagrama del Anexo 2 presenta el flujo de trabajo con SAP-ERP.

Tabla 4*Impacto de SAP-ERP en los indicadores clave.*

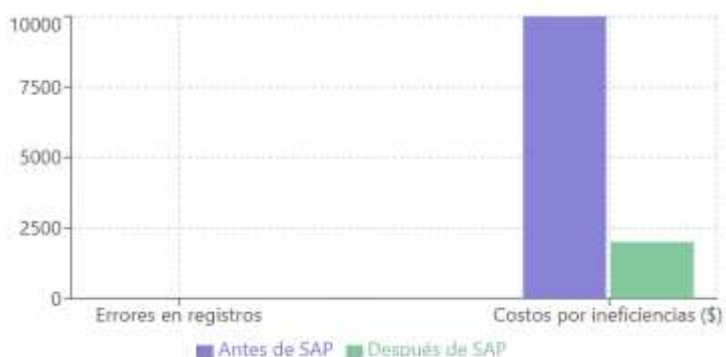
Indicador	Antes de SAP	Después de SAP
Tiempos de despacho	2 horas	0.30 horas
Errores en registros	12%	1%
Costos por ineficiencias	\$10,000/mes	\$2,000/mes

Fuente: El Autor

En la Figura 3, se observa cómo la implementación de SAP-ERP mejora significativamente la eficiencia en términos de tiempo y costo.

Figura 3

Incremento en la eficiencia proyectada con SAP.

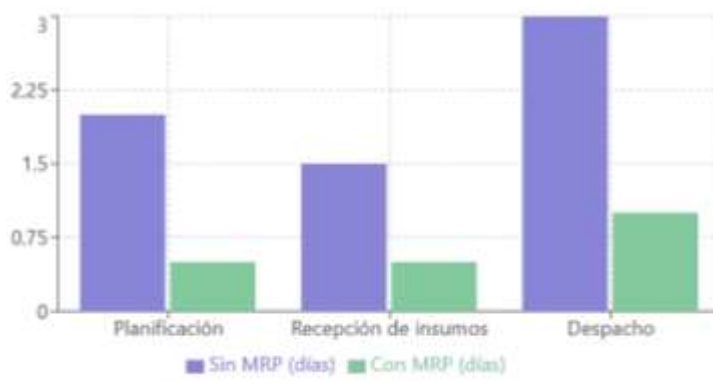


Fuente: El Autor

La aplicación de un sistema MRP aportará al ERP al prever la demanda de materiales con un mayor rango de precisión. Esto permitirá reducir tanto los excedentes como los faltantes de inventarios, optimizando la planificación y asegurando un flujo continuo de insumos como se observa en la figura 4.

Figura 4

Tiempos de Despacho con y sin MRP.



Fuente: El Autor

Conclusiones

Los importantes desafíos tecnológicos de la Papelera Nacional se manifiestan claramente en su sistema SIEP, el cual no cumple con los criterios operacionales mínimos para una gestión eficiente. El sistema, que da más de un quebradero de cabeza es obsoleto y falla constantemente, resultando en numerosas interrupciones y, a la larga, en materiales agotados que demoran los envíos, más o menos, unos 2 días de media.

Las indagaciones en la Papelera también revelaron fallos en la comunicación entre el almacén y los departamentos de producción y mantenimiento, la falta de coordinación, un extra de retrasos y esfuerzos duplicados, piénsalo con los vales manuales que luego hay que revisar.

El error en los registros alcanza un alarmante 12%, limitando la capacidad de la empresa para una planificación precisa. Aparte, la actualización desfasada del inventario, que ocurre como cada quince días, crea huecos en el suministro y lleva a compras caras y apresuradas.

Por ende, adoptar un sistema MRP optimizaría la planificación al reducir el desperdicio excesivo y deficiencias, en relación con el impacto económico y operativo, implementar SAP-ERP y MRP bajaría los costos operativos una gran parte de modo que esto generaría significativos ahorros anuales.

En mercados tan competitivos como la industria del papel, ineficiencias como las vistas en la cadena de suministro son factores competitivos clave. Mejorar los procesos de producción y planificación garantizará que Papelera Nacional no solo pueda mantener su posición actual, sino que también pueda maniobrar para hacer frente a aumentos o disminuciones en la demanda.

Referencia Bibliográfica

- Assaf, K., Alzahmi, W., Alshaikh, R., Bahroun, Z., & Ahmed, V. (2024). The Relative Importance of Key Factors for Integrating Enterprise Resource Planning (ERP) Systems and Performance Management Practices in the UAE Healthcare Sector. *Big Data and Cognitive Computing*, 8(9), Article 9.
<https://doi.org/10.3390/bdcc8090122>
- Cajamarca, E., Jimbo Dias, J. S., & Cabrera Chalco, S. D. (2022). Estudio de la cadena de suministro de papel y cartón reciclado en la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Ciencias administrativas*, 20, 8-8. <https://doi.org/10.24215/23143738e106>
- Cataldo, A., Bravo, N., Lara, A., & Rojas, J. (2022). Factors influencing the post-implementation user satisfaction of SAP-ERPS. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 30(3), 574-591. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052022000300574>
- Díaz, J., & Pérez, D. (2012). Optimización de los niveles de inventario en una cadena de suministro. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 126-132.
- Lisboa, J. (2018). Investigación Cualitativa: Fundamentos Epistemológicos, Teóricos Y Metodológicos. *Vivat Academia*, 144, 69-76.
- Montes, A., Cruz, R., & Acosta, M. (2024). Análisis de las ventajas del modelo de gestión de inventario ABC en una empresa regional de arneses automotrices. *RECI Revista Iberoamericana de las Ciencias Computacionales e Informática*, 13(26), Article 26. <https://doi.org/10.23913/reci.v13i26.116>
- Nugent, M., Quispe, J., Llave, A., & Morales, J. (2019). *Gestión de cadena de suministro: Una mirada desde la perspectiva teórica*. 24(88), 1136-1146.

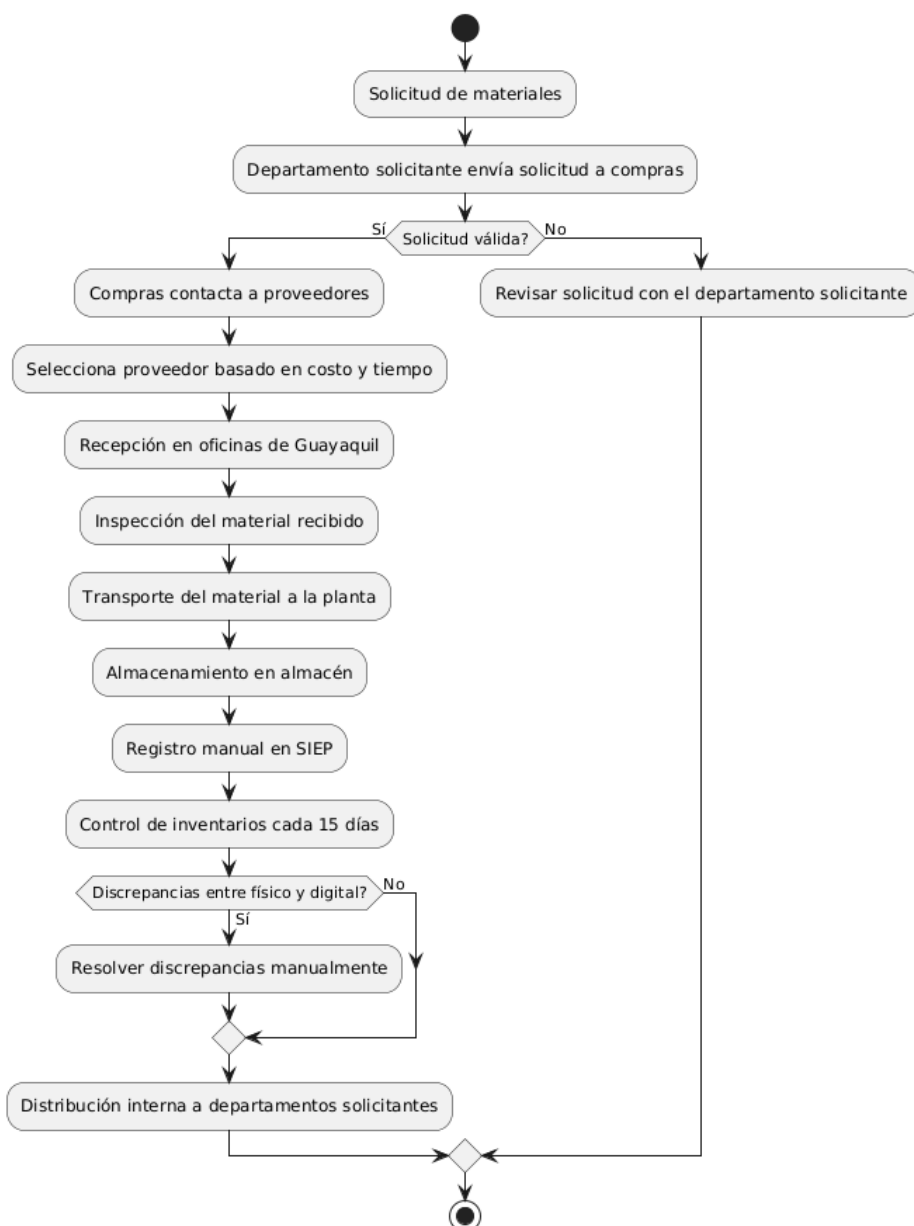
- Olivos, P., Martínez, J., Moreno, Y., & Nava, G. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*, 60(1), 181-203. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)72151-0](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72151-0)
- Pérez, I., Cifuentes, A., Vásquez, C., & Marcela, D. (2013). Un modelo de gestión de inventarios para una empresa de productos alimenticios. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 227-236.
- Silvera, F. (2023). *Desarrollo profesional hacia el dominio del sistema SAP*. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/19740>

ANEXOS

Anexo 1: Proceso Actual de Gestión de Materiales Auxiliares y Propuesta de Mejora con SAP-ERP y MRP.

Figura anexo 1

Diagrama de Flujo Actual: Proceso de Gestión de Materiales Auxiliares.



Fuente: El Autor

Figura anexo 2

Diagrama de Flujo Propuesto del Proceso de Optimización con SAP-ERP y MRP.



Fuente: El Autor

Anexo 2: Cuestionario de entrevista

1. ¿Cómo describiría el proceso actual de almacenamiento y registro de materiales en el sistema? ¿Cuáles cree que son las principales fortalezas y debilidades de este proceso?
2. ¿Cuáles dificultades ha tenido al coordinarse con producción y mantenimiento, sobre el suministro de materiales? ¿Crees que algo pudiera hacerse mejor en esta interacción?
3. ¿Cómo evalúa el actual sistema de gestión de inventarios, incluyendo el registro y control, impacta la eficiencia tuya y la de los otros? ¿Sugieres alguna modificación?
4. En su opinión, ¿cuáles son los retos más grandes que se afrontan a diario para el abastecimiento de materiales auxiliares? ¿Cómo esto afecta en relación con la disponibilidad o con respecto al flujo de materiales?
5. Si pudiera presentar una mejora para la cadena de suministro de su área, ¿Cuál sería respectivamente? ¿Cómo eso beneficiaría en relación con el proceso?



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Plúas Manzo, Cesar Antonio, con C.C: # 0940812555 autor del trabajo de titulación: *Análisis de la Cadena de Suministro de Materiales Auxiliares en la Empresa Papelera Nacional y Estrategias para su Optimización* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de junio de 2025.

f.

Nombre: Plúas Manzo, Cesar Antonio

C.C: 0940812555



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la Cadena de Suministro de Materiales Auxiliares en la Empresa Papelera Nacional y Estrategias para su Optimización		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Plúas Manzo, Cesar Antonio		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Navarro Orellana Andrés Antonio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de junio de 2025	No. DE PÁGINAS:	12
ÁREAS TEMÁTICAS:	Automatización, eficiencia y control.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Logística, Estrategias de suministros, Planificación estratégica, Competitividad empresarial		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras)

Los importantes desafíos tecnológicos de la Papelera Nacional se manifiestan claramente en su sistema SIEP, el cual no cumple con los criterios operacionales mínimos para una gestión eficiente. El sistema, que da más de un quebradero de cabeza es obsoleto y falla constantemente, resultando en numerosas interrupciones y, a la larga, en materiales agotados que demoran los envíos, más o menos, unos 2 días de media. Las indagaciones en la Papelera también revelaron fallos en la comunicación entre el almacén y los departamentos de producción y mantenimiento, la falta de coordinación, un extra de retrasos y esfuerzos duplicados, piénsalo con los vales manuales que luego hay que revisar. El error en los registros alcanza un alarmante 12%, limitando la capacidad de la empresa para una planificación precisa. Aparte, la actualización desfasada del inventario, que ocurre como cada quince días, crea huecos en el suministro y lleva a compras caras y apresuradas.

ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0961633401	E-mail: Pluasmanzocesar@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	