

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Negocios Internacionales



# **OPTIMIZACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE REPUESTOS PARA LA MARCA CHERY EN EL MERCADO AUTOMOTRIZ PERUANO 2025**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de licenciado en  
Negocios Internacionales

**Fabricio Luciano Garcia Orellana**


**Código 20152964**

**Asesor**

**Giancarlo Peirano De La Cruz**

Lima – Perú

Marzo de 2025



**OPTIMIZATION IN THE PLANNING AND  
MANAGEMENT OF SPARE PARTS  
INVENTORIES FOR THE CHERY BRAND IN  
THE PERUVIAN AUTOMOTIVE MARKET  
2025**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 ANÁLISIS EXTERNO.....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Factores Políticos .....	2
1.1.2 Factores Económicos .....	3
1.1.3 Factores Sociales.....	6
1.1.4 Factores Tecnológicos .....	8
1.1.5 Factores Ecológicos .....	8
1.1.6 Factores Legales .....	9
<b>1.2 LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....</b>	<b>11</b>
1.2.1 Amenaza de nuevos competidores (Entrada de nuevos actores): .....	11
1.2.2 Poder de negociación de los proveedores: .....	12
1.2.3 Poder de negociación de los compradores: .....	13
1.2.4 Amenaza de productos sustitutos:.....	14
1.2.5 Rivalidad entre competidores existentes: .....	14
<b>1.3 ANÁLISIS INTERNO .....</b>	<b>15</b>
1.3.1 Administración y Gerencia .....	15
1.3.2 Marketing y Ventas.....	16
1.3.3 Operación y Logística .....	17
1.3.4 Finanzas y Contabilidad.....	18
1.3.5 Recursos Humanos .....	19
1.3.6 Sistemas de Información y Comunicaciones .....	20
<b>1.4 CADENA DE VALOR .....</b>	<b>20</b>

1.4.1	Actividades Primarias:.....	21
1.4.2	Actividades de Apoyo:.....	22
<b>1.5</b>	<b>FODA del Área de Operaciones .....</b>	<b>23</b>
1.5.1	Fortalezas (F) .....	23
1.5.2	Oportunidades (O) .....	24
1.5.3	Debilidades (D).....	25
1.5.4	Amenazas (A) .....	25
<b>1.6</b>	<b>Análisis MEFE y MEFI.....</b>	<b>28</b>
1.6.1	Matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) .....	28
1.6.2	Matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos).....	30
<b>CAPÍTULO II: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD .....</b>		<b>32</b>
<b>2.1</b>	<b>Identificación de Problemas Iniciales .....</b>	<b>32</b>
2.1.1	Inventarios mal gestionados.....	32
2.1.2	Compras reactivas con altos costos de oportunidad .....	32
2.1.3	Altos costos de importación.....	33
<b>2.2</b>	<b>Determinación de Causas raíz y áreas de mejora .....</b>	<b>34</b>
2.2.1	Falta de planificación estratégica en la gestión de inventarios .....	34
2.2.2	Compras reactivas y falta de previsión de piezas clave.....	34
2.2.3	Alto costo de importación vía aérea .....	35
<b>2.3</b>	<b>Soluciones Propuestas.....</b>	<b>36</b>
2.3.1	Implementar un sistema de planificación de la demanda y gestión de inventarios .....	36
2.3.2	Implementar un sistema de control de inventarios en tiempo real .....	36
2.3.3	Optimizar las compras y costos de logística.....	36
<b>2.4</b>	<b>Resultados Esperados .....</b>	<b>37</b>
2.4.1	Disminuir el nivel de obsolescencia clasificada como scrap en un 10% cada trimestre .....	37
2.4.2	Incrementar la rentabilidad en un 7% en los resultados del mes .....	37

2.4.3	Reducción de costos en un 10% de los costos de importación en el primer trimestre del 2025 .....	37
<b>CAPÍTULO III: FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....</b>		<b>39</b>
<b>3.1</b>	<b>Variable Independiente: Gestión eficiente de Inventarios.....</b>	<b>39</b>
3.1.1	Teoría de la Gestión de Inventarios .....	39
3.1.2	Modelo de Cantidad Económica de Pedido (EOQ) .....	41
3.1.3	Marco Conceptual:.....	42
<b>3.2</b>	<b>Variable dependiente: Rentabilidad .....</b>	<b>44</b>
3.2.1	Teoría de la Maximización de la Rentabilidad .....	44
3.2.2	Teoría de los Costos de Transacción .....	45
3.2.3	Relación entre la Teoría de la Maximización de la Rentabilidad y la Teoría de los Costos de Transacción.....	46
3.2.4	Marco Conceptual.....	46
<b>CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE SOLUCIÓN FUNDAMENTADA TEÓRICAMENTE.....</b>		<b>48</b>
<b>4.1</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>48</b>
4.1.1	Teoría de la Maximización de Recursos (Milton Fieldman): .....	48
4.1.2	Teoría de los Costos de Transacción (Dincer):.....	49
4.1.3	Teoría de la Gestión de Inventarios (Dimitri Ivanov): .....	49
4.1.4	Modelo de Cantidad Económica de Pedido (EOQ) (Dimitri Ivanov): .....	50
<b>4.2</b>	<b>Justificación de la Propuesta .....</b>	<b>50</b>
<b>CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN.....</b>		<b>52</b>
<b>5.1</b>	<b>Gestión y Control de Inventario:.....</b>	<b>52</b>
<b>5.2</b>	<b>Gestión y Control de Compras de Stock: .....</b>	<b>55</b>
<b>5.3</b>	<b>Gestión y Control de Obsolescencia (Rotación 0):.....</b>	<b>56</b>
<b>5.4</b>	<b>Cuadro de control de repuestos claves: .....</b>	<b>57</b>
<b>CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y BENEFICIOS OBTENIDOS.....</b>		<b>60</b>

<b>6.1</b>	<b>Para los resultados:</b> .....	<b>60</b>
6.1.1	Disminución en el MOS e incremento en el fill rate en atención de pedidos de la red .....	60
6.1.2	Disminución en las compras aéreas con alto nivel de costos logísticos .....	60
6.1.3	Disminución en el nivel de obsolescencia .....	61
6.1.4	Incremento en el nivel de cobertura en modelos de alta rotación por compra efectuada vía marítima.....	61
<b>6.2</b>	<b>Para los beneficios obtenidos:</b> .....	<b>62</b>
6.2.1	Beneficios del Control de Inventario .....	62
6.2.2	Beneficios del Gráfico de Control de Compras de Stock .....	62
6.2.3	Beneficios del Gráfico de Control de Obsolescencia (Rotación 0) .....	63
6.2.4	Beneficios del Gráfico de Cobertura de Canasta Básica para Modelos de Vehículos de Alta Rotación .....	64
6.2.5	Beneficios del Proceso de Monitoreo Continuo y Acción Correctiva.....	65
<b>CONCLUSIONES</b> .....		<b>67</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		<b>68</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....		<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		<b>70</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.1</b> Crecimiento de Marca, Vehículos Livianos 2025.....	24
<b>Tabla 1.2</b> UIO 10 años- Parque Chery .....	26
<b>Tabla 1.3</b> Foda Cruzado .....	27
<b>Tabla 2.4</b> Matriz MEFE .....	29
<b>Tabla 2.5</b> Matriz MEFI .....	31
<b>Tabla 2.6</b> Factor del Costo de Importación Aérea .....	33
<b>Tabla 2.7</b> Matriz Regla de Embudo .....	38
<b>Tabla 5.8</b> Nivel de disponibilidad corte noviembre 2024 .....	58
<b>Tabla 5.9</b> Nivel de disponibilidad corte enero 2025 .....	58
<b>Tabla 6.10</b> Matriz Resultados Tangibles e Intangibles .....	66

# ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.1</b> Participación de Marca - Vehículos Livianos 2025 .....	7
<b>Figura 1.2</b> Porcentaje de Retención - UIO 10 años. ....	7
<b>Figura 1.3</b> Evolución del Parque Automotriz para la Marca Chery 2025 .....	25
<b>Figura 2.4</b> Evolución del Margen Bruto .....	33
<b>Figura 2.5</b> Nivel de Servicio a la red .....	35
<b>Figura 3.6</b> Vertebración de las Variables Dependiente e Independiente .....	39
<b>Figura 5.7</b> Evolución de los meses de Inventarios. Periodo 2024. ....	53
<b>Figura 5.8</b> Proyección de los meses de Inventarios. Periodo 2025.....	53
<b>Figura 5.9</b> Fill Rate de Red. Periodo 2024.....	54
<b>Figura 5.10</b> Proyección Fill Rate de Red. Periodo 2025.....	54
<b>Figura 5.11</b> Gráfico de Control Compras Aéreas y FCI. Periodo 2024.....	55
<b>Figura 5.12</b> Proyección de Compras Aéreas y FCI. Periodo 2025. ....	56
<b>Figura 5.13</b> Gráfico histórico de Obsolescencia. Periodo 2024.....	56
<b>Figura 5.14</b> Proyección de Obsolescencia. Periodo 2025.....	57

## RESUMEN

En el contexto actual del mercado automotriz, la eficiencia en la gestión de repuestos es crucial para asegurar la continuidad operativa de los vehículos y, al mismo tiempo, optimizar la rentabilidad de la empresa. En este sentido, el presente proyecto tiene como objetivo mejorar la planificación y gestión de abastecimiento de los repuestos originales para los vehículos Chery, con el fin de minimizar los tiempos de espera y reducir los costos asociados a inventarios excesivos o escasez de piezas clave.

La planificación adecuada de repuestos no solo garantiza la disponibilidad de los componentes necesarios en el momento oportuno, sino que también permite ajustar el nivel de inventario a las demandas reales, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de stock. Con un proceso de planificación más eficiente, se pueden lograr mejoras significativas en la rentabilidad por producto, al reducir los costos operativos, mejorar el servicio al cliente y aumentar la satisfacción del usuario final.

Este proyecto no sólo optimizará la cadena de suministro de repuestos, sino que también brindará un análisis detallado sobre cómo la gestión eficiente de estos recursos impacta directamente en la rentabilidad de los productos Chery, incrementando la competitividad de la marca en un mercado cada vez más exigente.

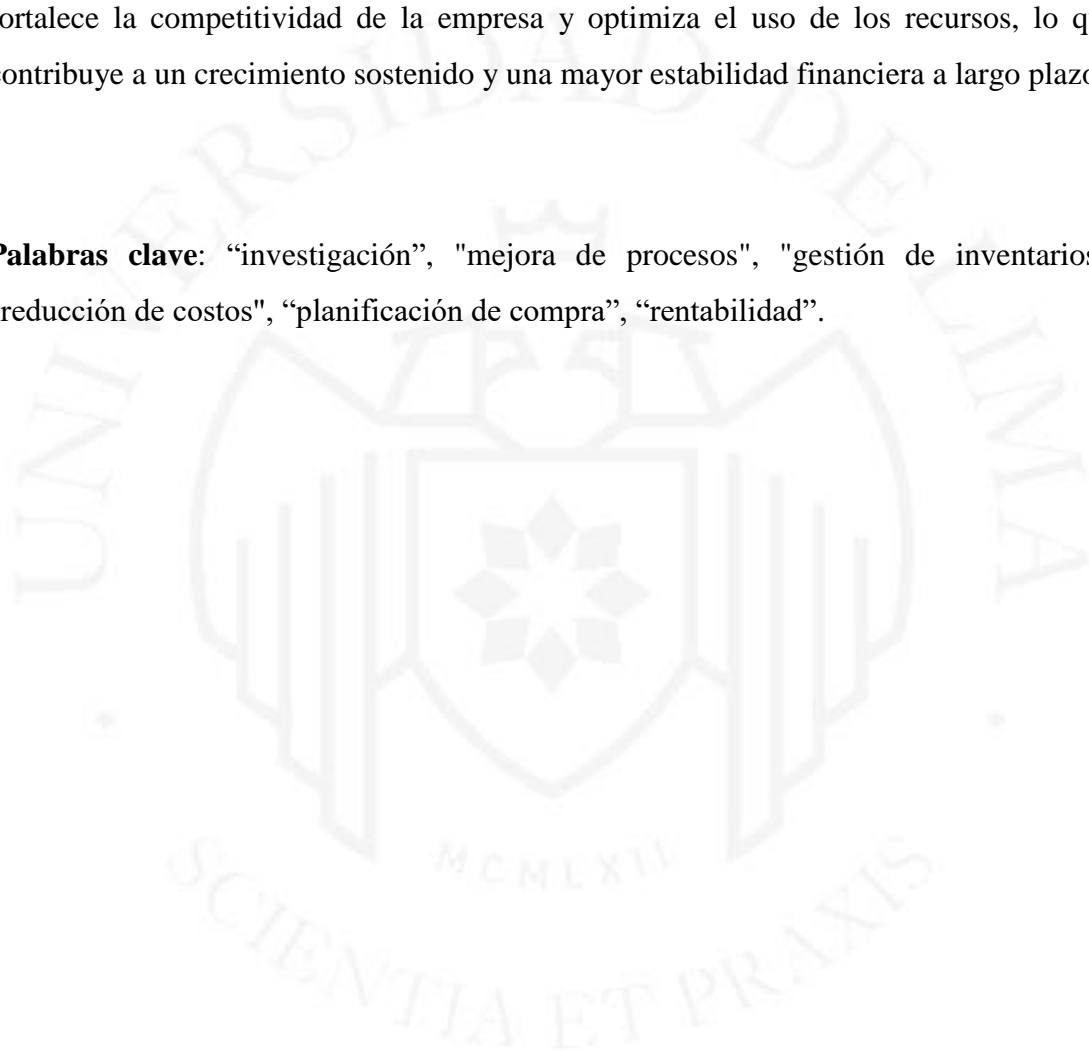
Se empleó el análisis de datos para la toma de decisiones informadas y basadas en hechos. Esto ayudará a prever la demanda de repuestos de manera más precisa y optimizar la asignación de recursos. Identificación de patrones de consumo: Al analizar datos históricos de ventas y repuestos utilizados, se podrá identificar patrones en la demanda de piezas, como estacionalidades o tendencias a largo plazo. Esto permite prever la cantidad de repuestos que se necesitarán en el futuro con mayor precisión. Con los datos analizados, se podrá ajustar tus políticas de reposición, reducir los plazos de entrega y mejorar la capacidad de respuesta ante aumentos inesperados en la demanda.

Se mejora la eficiencia en el factor de los costos de importación vía aérea, que representan el 20% del total de las ventas mensuales, tiene un impacto directo y significativo en la rentabilidad de la empresa. Este tipo de costos, asociados con el transporte de repuestos suelen ser elevados debido a las tarifas más altas de envío aéreo en comparación con otros métodos, como el transporte marítimo o terrestre. Reducir estos

costos se traduce en una mejora de la eficiencia operativa y un aumento de los márgenes de ganancia.

La mejora en la eficiencia de los costos de importación aérea, al reducir su impacto en las ventas, tiene un efecto directo sobre la rentabilidad de la empresa. A través de estrategias como la negociación de tarifas, la consolidación de envíos y la optimización de las rutas, es posible reducir significativamente estos costos y aumentar los márgenes de beneficio. Esta reducción no solo mejora la rentabilidad inmediata, sino que también fortalece la competitividad de la empresa y optimiza el uso de los recursos, lo que contribuye a un crecimiento sostenido y una mayor estabilidad financiera a largo plazo.

**Palabras clave:** “investigación”, "mejora de procesos", "gestión de inventarios", "reducción de costos", “planificación de compra”, “rentabilidad”.



## ABSTRACT

In the current context of the automotive market, efficient spare parts management is crucial to ensuring vehicle operational continuity while optimizing company profitability. This project aims to improve the planning and supply management of original spare parts for Chery vehicles, with the goal of minimizing waiting times and reducing costs associated with excessive inventories or shortages of critical components.

Proper spare parts planning not only ensures the availability of necessary components at the right time but also adjusts inventory levels to actual demand, avoiding both stockouts and overstocking. A more efficient planning process can lead to significant improvements in product profitability by reducing operational costs, enhancing customer service, and increasing end-user satisfaction.

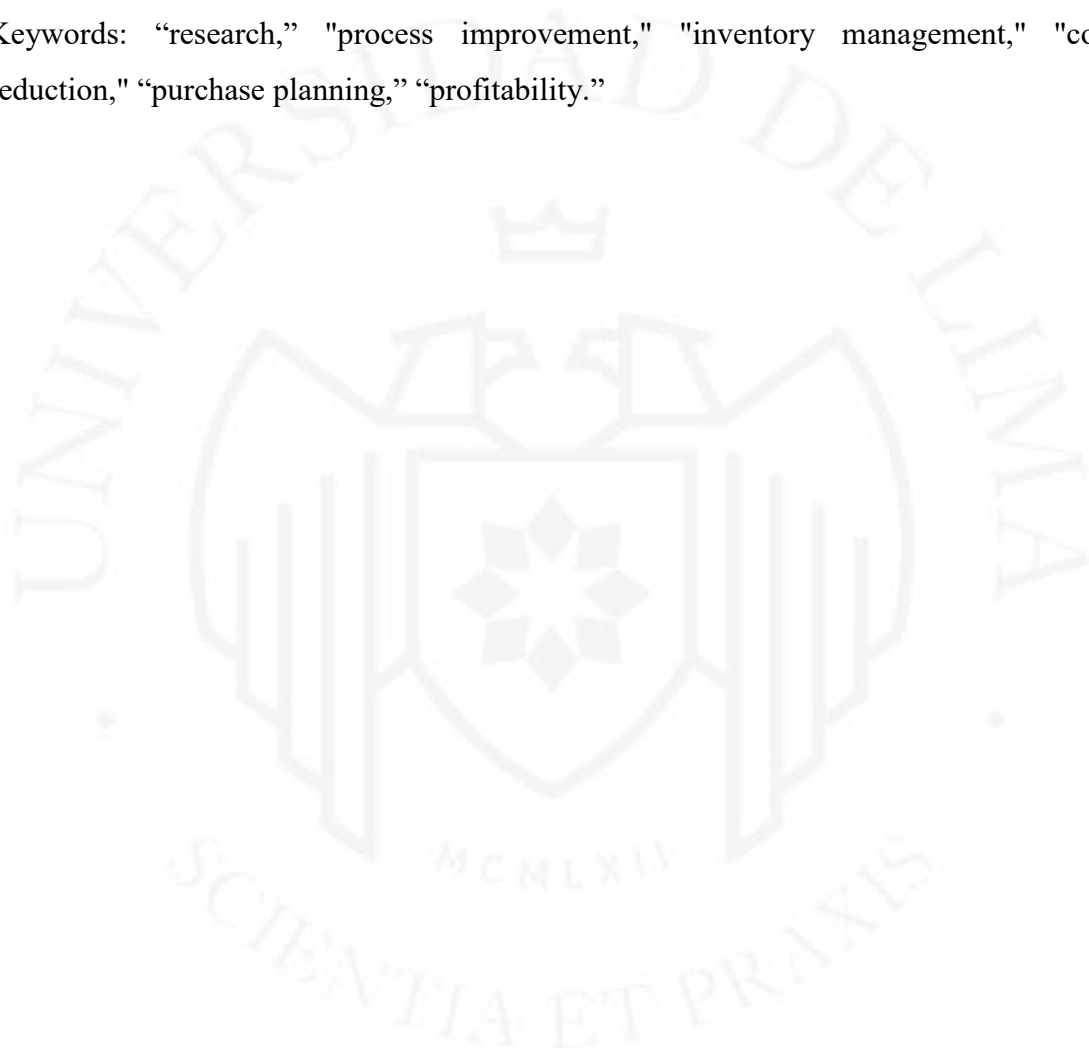
This project will not only optimize the spare parts supply chain but also provide a detailed analysis of how efficient resource management directly impacts the profitability of Chery products, boosting the brand's competitiveness in an increasingly demanding market.

Data analysis was employed to support informed, fact-based decision-making. This approach helps predict spare parts demand more accurately and optimizes resource allocation. Consumption pattern identification: By analyzing historical sales and spare parts usage data, patterns in demand—such as seasonality or long-term trends—can be identified. This enables more precise forecasting of future spare parts needs. With the analyzed data, replenishment policies can be adjusted, delivery times reduced, and responsiveness improved in cases of unexpected demand increases.

Efficiency in air import costs—which represent 20% of total monthly sales—has a direct and significant impact on company profitability. These costs, associated with spare parts transportation, are typically high due to elevated air freight rates compared to other methods like maritime or land transport. Reducing these costs translates into improved operational efficiency and higher profit margins.




Improving air import cost efficiency by reducing its impact on sales has a direct effect on company profitability. Strategies such as rate negotiation, shipment consolidation, and route optimization can significantly lower these costs and increase profit margins. This reduction not only enhances immediate profitability but also strengthens company competitiveness and optimizes resource utilization, contributing to sustained growth and greater financial stability in the long term.

Keywords: “research,” “process improvement,” “inventory management,” “cost reduction,” “purchase planning,” “profitability.”



# Giancarlo Periano De La Cruz

## Proyecto profesional Fabricio Garcia Versión final\_Observaciones Levantadas.docx

-  Tesis
-  Proyecto Profesional Fabricio García
-  Universidad de Lima

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3254854906

Fecha de entrega

19 may 2025, 4:36 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

19 may 2025, 4:40 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Proyecto\_profesional\_Fabricio\_Garcia\_Versión\_final\_Observaciones\_Levantadas.docx

Tamaño de archivo

35.3 MB

81 Páginas

18.629 Palabras

104.576 Caracteres

# 3% Overall Similarity




The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

## Filtered from the Report

- ▶ Bibliography
- ▶ Small Matches (less than 15 words)

---

## Top Sources

- 2%  Internet sources
- 0%  Publications
- 2%  Submitted works (Student Papers)

---

## Integrity Flags

### 1 Integrity Flag for Review

-  **Hidden Text**  
121 suspect characters on 12 pages  
Text is altered to blend into the white background of the document.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

## Top Sources

- 2% Internet sources
- 0% Publications
- 2% Submitted works (Student Papers)

## Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

<b>1</b>	Internet	<b>www.infobae.com</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>2</b>	Student papers	<b>Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>3</b>	Internet	<b>www.bbvaresearch.com</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>4</b>	Student papers	<b>Universidad Rey Juan Carlos</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	Student papers	<b>Escuela de Posgrado Newman</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	Student papers	<b>Universidad Católica San Pablo</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	Student papers	<b>Universidad Ricardo Palma</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	Student papers	<b>Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	Internet	<b>www.coursehero.com</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>10</b>	Student papers	<b>Universidad TecMilenio</b>	<b>&lt;1%</b>
<b>11</b>	Internet	<b>repositorio.usil.edu.pe</b>	<b>&lt;1%</b>

12 Internet

www.conama.cl <1%

---

13 Student papers

uniminuto <1%

---

14 Student papers

Pontificia Universidad Católica de Chile <1%