



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

“PROPUESTA DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE ALMACÉN Y TRANSPORTE PARA REDUCIR LOS COSTOS OPERATIVOS, EN LA EMPRESA CAMPOSOL S.A. - SEDE SULLANA-PIURA”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniero Industrial

Autores:

Br. Novoa Salcedo, Martín Baltazar

Br. Vílchez Quezada, Yonatan Raúl

Asesor:

Ing. Baca López, Marcos Gregorio

Trujillo – Perú

2016

LISTA DE MIEMBROS DE LA EVALUACIÓN DE LA TESIS

Asesor:

Ing. Marcos Gregorio Baca López

Jurado 1:

Ing. Miguel Ángel Rodríguez Alza

Jurado 2:

Ing. Rafael Castillo Cabrera

Jurado 3:

Ing. Ramiro Fernando Mas McGowen

INDICE

DEDICATORIA 1	II
DEDICATORIA 2.....	III
EPIGRAFE.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
PRESENTACION.....	VI
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INDICE DE GRAFICOS.....	XIV
INDICE DE CUADROS.....	XVI
INDICE DE TABLAS.....	XVIII
INTRODUCCIÓN.....	XIX
CAPITULO 1	1
GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION.....	1
1.1. Realidad Problemática.....	2
1.2. Formulación del Problema	15
1.3. Delimitación de la investigación	15
1.4. Objetivos	15
1.4.1. Objetivo General.....	15
1.4.2. Objetivos específicos.....	15
1.5. Justificación.....	16
1.6. Tipo de Investigación	17
1.6.1. Por su proposito	17
1.6.2. Por el diseño.....	17
1.7. Hipótesis	17
1.8. Variables	17
1.8.1. Sistema de variables	17
1.8.2. Operacionalización de Variables	17
CAPITULO 2.....	19
REVISIÓN DE LITERATURA.....	19
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	20
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	22
2.2. Base Teórica.....	24
2.2.1. Un modelo generalizado de cadena de suministros	24

2.2.2.	Administración integral	25
2.2.3.	Capacidad de respuesta.....	30
2.2.4.	Aplazamiento.....	34
2.2.5.	Aspectos financieros	38
2.2.6.	Globalización	39
2.2.7.	Importancia de la logística.....	41
2.2.8.	La propuesta de valor logístico	42
2.2.9.	Funciones de la logística	48
2.2.10.	Operaciones logísticas	59
2.2.11.	Sincronización de la cadena de Suministro	64
2.2.12.	Estructura del ciclo de desempeño.....	64
2.2.13.	Incertidumbre del ciclo de desempeño	69
2.2.14.	Predicción.....	69
2.2.15.	Requerimientos de una predicción	70
2.2.16.	Exactitud de una predicción.....	72
2.2.17.	Planeación, predicción y reabasto.....	72
2.2.18.	Adquisición	74
2.2.19.	Fabricación	76
2.2.20.	Interfaces logísticas.....	76
2.2.21.	Razón fundamental para la implementación de un ERP	79
2.2.22.	Diseño de un sistema de información de cadena de Suministro ...	80
2.2.23.	Planeación y coordinación.....	82
2.2.24.	Operaciones	90
2.2.25.	Medición de los objetivos del sistema logístico	96
2.3.	Definición de Términos.....	98
CAPITULO 3.....		100
DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD ACTUAL DE LA EMPRESA.....		101
3.1.	Descripción General de la Empresa.....	101
3.1.1.	Breve descripción general de la empresa	101
3.1.1.	Visión y misión.....	102
3.1.2.	Calidad	103
3.1.3.	Grupos de interés	105
3.1.4.	Organigrama General.....	110
3.2.	Descripción particular del área de la empresa en objeto de análisis.....	112
3.2.1.	Descripción particular del proceso de almacén	114
3.2.2.	Descripción particular del proceso de transporte.....	118

3.3.	Identificación de la causas raíces	121
3.3.1.	Inadecuado método de trabajo	125
3.3.2.	Inexistencia de registros de saldo actualizados.....	130
3.3.3.	Gestión inadecuada de unidades de carga y descarga	131
3.3.4.	Layout inadecuado	140
3.3.5.	Falta de capacitación.....	144
3.3.6.	Falta de control en las recepciones y despachos planificados	145
3.3.7.	Gestión inadecuada de residuos por bajas notariales	146
3.3.8.	Falta de estandarización del paletizaje.....	146
CAPITULO 4		149
SOLUCIÓN PROPUESTA.....		149
4.1.	Metodología y procedimientos a utilizar en los problemas planteados	150
4.1.1.	Causas Vs soluciones	150
4.2.	Desarrollo de las metodologías y procedimientos en cada proceso	151
4.3.	Gestión del desempeño	193
4.3.1.	Indicadores de Gestión.....	193
CAPITULO 5.....		194
EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....		194
5.1.	Estudio de costos e inversiones	195
5.1.1.	Costos de propuesta.....	195
5.1.2.	Inversión.....	195
5.2.	Beneficios de la propuesta	197
5.2.1.	Costos anuales al inicio de la investigación.....	198
5.2.2.	Costos anuales implementando la propuesta de mejora	199
5.2.3.	Ahorro implementando las propuestas de mejora	201
5.3.	Evaluación económica financiera	201
5.3.1.	Indicadores de rentabilidad.....	204
CAPÍTULO 6.....		205
Análisis y Discusión de Resultados.....		205
6.1.	Resultados	206
6.2.	Análisis de la comparación e indicadores implementados	207

CAPÍTULO 7.....	210
Conclusiones y recomendaciones.....	210
7.1. Conclusiones.....	211
7.2. Recomendaciones.....	214
 BIBLOGRAFÍA	 215
 ANEXOS.....	 218

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Porcentaje de los costos logísticos por proceso	3
Gráfico 2 Relación porcentual de los costos logísticos con referencia a las ventas4	
Gráfico 3 Porcentaje de los costos logísticos a través del tiempo	4
Gráfico 4 Disminución del precio del transporte marítimo en Asia	8
Gráfico 5 Comparación de precio vs capacidad de contenedores	9
Gráfico 6 Sistema Integrado de la Cadena de Suministros	25
Gráfico 7 Modelo Empresarial Predictivo	31
Gráfico 8 Modelo Empresarial reactivo	33
Gráfico 9 La logística integrada.....	49
Gráfico 10 La integración logística	59
Gráfico 11 Ciclos de desempeño logístico	68
Gráfico 12 Red logística flexible multiescalonada	68
Gráfico 13 Planeación, predicción y reabasto en colaboración	74
Gráfico 14 Planeación y coordinación	82
Gráfico 15 Principales sedes, Camposol S.A.	102
Gráfico 16 Certificaciones Camposol S.A.	103
Gráfico 17 Grupos de Interés	105
Gráfico 18 Organigrama General Camposol S.A.	110
Gráfico 19 Identificación del Área Logística en Organigrama.....	111
Gráfico 20 Cadena Logística, Camposol S.A. - Sede Sullana.....	112
Gráfico 21 Diagrama de Ishikawa	121
Gráfico 22 Diagrama de Pareto.....	123
Gráfico 23 Almacén Planta Nor Agro - estado inicial.....	125
Gráfico 24 Indicador De Materiales Sin Movimiento Planta Nor Agro - Piura.....	129
Gráfico 25 Estación de Trabajo	136
Gráfico 26 Layout Planta Noragro Inicio.....	141
Gráfico 27 Layout Almacén Central Inicio	142
Gráfico 28 Layout Almacén Cisneros Inicio.....	143
Gráfico 29 Pallets mal apilados	147
Gráfico 30 Factores determinantes optimizar la gestión en la cad.Suministros .	148
Gráfico 31 Indicador De Materiales Sin Movimiento Planta Nor Agro - Piura	158
Gráfico 32 Procedimiento a seguir para reducir materiales inmovilizados	159
Gráfico 33 Señalización de almacén	161
Gráfico 34 Procedimiento a seguir para realizar conteo cíclico.....	162
Gráfico 35 Implementación de 2 estaciones de trabajo.....	166
Gráfico 36 Control consumo GLP por año	168
Gráfico 37 Control de tiempos de atención	169
Gráfico 38 Procedimiento a seguir para realizar programación de unidades	170
Gráfico 39 Layout almacén Central Final	172
Gráfico 40 Layout almacén Cisneros Final.....	173
Gráfico 41 Layout almacén Planta Nor Agro Final	174
Gráfico 42 Capacidad almacenamiento Almacenes Sullana	175
Gráfico 43 Procedimiento a seguir para la verificación niveles de ocupabilidad	176
Gráfico 44 Procedimiento a seguir para realizar capacitación de personal	178
Gráfico 45 Implementación de cortineras	179

Gráfico 46 Procedimiento a seguir para realizar la recepción de materiales 1 ...	182
Gráfico 47 Procedimiento a seguir para realizar la recepción de materiales 2...	183
Gráfico 48 Procedimiento a seguir para realizar la recepción de materiales 3...	184
Gráfico 49 Procedimiento a seguir para realizar el despacho de materiales.....	185
Gráfico 50 Procedimiento a seguir para realizar la eliminación de desmedros 1	187
Gráfico 51 Procedimiento a seguir para realizar la eliminación de desmedros 2	188
Gráfico 52 Implementación de 44 pallets en cortinera	190
Gráfico 53 Procedimiento para realizar la estandarización de paletizaje	192
Gráfico 54 Costos Logísticos - Status QUO	199
Gráfico 55 Costos Logísticos - Mejora	200

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de variables	18
Cuadro 2 Estatus operacional Planta Nor Agro – Piura	113
Cuadro 3 Análisis de Pareto – Identificación de causas.....	122
Cuadro 4 Identificación de indicadores según causa raíz	124
Cuadro 5 Check List de Inspección Almacén NorAgro.....	126
Cuadro 6 Check List de Inspección Almacén Cisneros.....	127
Cuadro 7 Check List de Inspección Almacén Central	128
Cuadro 8 Resumen indicador BPA's Almacenes - Ene-2014.....	129
Cuadro 9 Inventario Inicial 2014.....	130
Cuadro 10 Traslados realizados por año según campaña de Uva.....	131
Cuadro 11 Traslados realizados por año según campaña de Mango	131
Cuadro 12 Traslados realizados por año según campaña de Palta	132
Cuadro 13 Traslados realizados por año según campaña de Pimiento	132
Cuadro 14 Traslados realizados por año según campaña de Zapallo Loche.....	132
Cuadro 15 Costo por tonelada transportada	133
Cuadro 16 Cantidad de toneladas transportadas por año de Uva.....	134
Cuadro 17 Cantidad de toneladas transportadas por año de Mango.....	134
Cuadro 18 Cantidad de toneladas transportadas por año de Palta.....	134
Cuadro 19 Cantidad de toneladas transportadas por año de Pimiento	135
Cuadro 20 Cantidad de toneladas transportadas por año de Zapallo Loche	135
Cuadro 21 Control de Horas de montacargas mensuales - 2014.....	137
Cuadro 22 Resumen consumo de GLP - Planta Nor Agro	138
Cuadro 23 Control de Viajes - Planta Nor Agro.....	139
Cuadro 24 Cálculo de programa de necesidades mensual.....	139
Cuadro 25 Monitor Campaña Uva mensual 2014	139
Cuadro 26 Elevado consumo de Polyfilm Planta Noragro.....	145
Cuadro 27 Costo Total por traslado por baja notarial.....	146
Cuadro 28 Pallets transportador en un inicio.....	147
Cuadro 29 Causas vs Soluciones	150
Cuadro 30 Resumen indicador BPA's Almacenes – Dic-2014	152
Cuadro 31 Check List de inspección almacén NorAgro Final.....	153
Cuadro 32 Check List de inspección almacén Cisneros Final.....	154
Cuadro 33 Check List de inspección almacén Central Final	155
Cuadro 34 Inventario Final 2014	160
Cuadro 35 Principales proveedores Camposol S.A.	163
Cuadro 36 Comparativo de costos por viaje por proveedor	163
Cuadro 37 Costos operativos de transporte Laryet 2015	164
Cuadro 38 Costo Por Tonelada Transportada Plataforma	165
Cuadro 39 Costo Por Tonelada Transportada Cortinera	165
Cuadro 40 Control de montacargas	167
Cuadro 41 Control Consumo De Glp Anual (Balón De Gas Licuado X 15kg)	167
Cuadro 42 Control de tiempos - Planta Nor Agro	169
Cuadro 43 Resumen capacidad de almacenamiento almacenes Sullana.....	175
Cuadro 44 Estatus Operacional Planta Nor Agro - Piura	177
Cuadro 45 Estatus resumido operacional Planta Nor Agro – Piura.....	177

Cuadro 46 Despachos programados por día.....	180
Cuadro 47 Recepciones por Día	181
Cuadro 48 Propuesta de ahorro en baja notarial.....	186
Cuadro 49 Propuesta de Apilamiento.....	189
Cuadro 50 Propuesta de pallets estandarizada.....	190
Cuadro 51 Total pallets transportados – Mejora obtenida.....	191
Cuadro 52 Indicadores Obtenidos, implementando las mejoras	206
Cuadro 53 Comparación de indicadores de almacén y transporte.....	206
Cuadro 54 Ahorro en Soles, obtenidos después de mejora implementada.....	207

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Lista de datos según días de almacenamiento	158
Tabla 2 Control de tiempos promedios por día.....	169
Tabla 3 Resumen capacidad almacenamiento - almacén Central	171
Tabla 4 Resumen capacidad almacenamiento - almacén Cisneros.....	173
Tabla 5 Resumen capacidad almacenamiento - almacén Planta Nor Agro	174
Tabla 6 Tablero comando de Indicadores de Gestión Camposol.....	193
Tabla 7 Costos de propuesta	195
Tabla 8 Inversión causa raíz 1	195
Tabla 9 Inversión causa raíz 2, 6 y 7.....	196
Tabla 10 Inversión causa raíz 3	196
Tabla 11 Inversión causa raíz 4	196
Tabla 12 Inversión causa raíz 5	197
Tabla 13 Inversión causa raíz 8	197
Tabla 14 Ahorro en los procesos de almacén y transporte, aplicando mejora ...	197
Tabla 15 Costos totales logísticos sobre las ventas anuales - Status QUO.....	199
Tabla 16 Costos totales logísticos sobre las ventas anuales - Mejora	200
Tabla 17 Estado de Resultados	202
Tabla 18 Flujo de Caja	202
Tabla 19 Indicadores Económicos	203

RESUMEN

La presente tesis se ha elaborado con la finalidad de mejorar los procesos de almacén y transporte para reducir los costos operativos, en la empresa Camposol S.A. - Sede Sullana-Piura.

En primer lugar se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos de almacén y transporte, encontrando que los principales problemas son: el inadecuado método de trabajo, inexistencias de registros de saldos actualizados, gestión inadecuada de unidades de carga y descarga, layout inadecuado, falta de capacitación, falta de control en las recepciones y despachos planificados, gestión inadecuada de residuos por bajas notariales y la falta de estandarización en el paletizado, por consecuencia no se realiza el seguimiento en cuanto al desempeño de la eficacia en el sistema logístico de almacén y transporte (no tiene implementado los KPI's), por lo cual no se hace monitoreo a los procesos ya mencionados, Por esta razón se debe establecer un sistema para evaluar el desempeño en los procesos de almacén y transporte (Implementación de un tablero comando) .

Después de concluir con el diagnóstico en la primera etapa de identificación de problemas, se procedió con la implementación de procedimientos de mejora y de indicadores de gestión para medir la eficacia en los procesos de almacén y transporte y por ende ver la evolución de los objetivos propuestos en este informe, para reducir los costos logísticos, agregando valor en los procesos; logrando reducir en un 32% los costos logísticos en los procesos de almacén y transporte, el cual ratifica nuestro planteamiento del presente estudio en la presente tesis, demostrando su viabilidad. Obteniendo un beneficio económico de S/. 3,556,024.60 Soles.

Finalmente se realizó una evaluación económica financiera, obteniéndose una comparación favorable para la empresa, de la evaluación económica se obtuvo un VAN de S/ 4,381,447.57, un TIR anual 87.05% y un B/C de 1.6 significando una total viabilidad de la propuesta.

ABSTRACT

This thesis has been developed in order to improve storage and transport processes to reduce operating costs in the company Camposol S.A. - See Sullana-Piura.

First a diagnosis of the current situation of warehouse processes and transport was conducted, finding that the main problems are the inadequate method of work, nonexistence of records balances updated, inadequate management units loading and unloading, improper layout, lack of training, lack of control at receptions and planned offices, inadequate waste management by notarial low and the lack of standardization in the palleting, consequently monitoring for performance efficiency in the logistics system is performed storage and transport (not implemented KPI's), for which no monitoring to the aforementioned processes is, for this reason it must establish a system to evaluate performance in warehouse processes and transport (Implementation of a board command).

After concluding the diagnosis in the first stage of identifying problems, we proceeded with the implementation of procedures for improvement and management indicators to measure effectiveness in the process of storage and transport and thus the evolution of the objectives in this report, to reduce logistics costs, adding value in the process; achieving 32% reduction in logistics costs in storage and transport processes, which confirms our approach of this study in this thesis, demonstrating its viability. Obtaining an economic benefit from S/. 3,556,024.60.

Finally a financial economic evaluation was performed, obtaining a favorable comparison to the company, the economic evaluation of an VAN of S/ 4,381,447.57, an annual TIR of 87.05% and B/C of 1.6 meaning full feasibility of the proposal was obtained.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

BIBLIOGRAFIA

Libro: “Disposición de Planta” – Bertha Díaz, Benjamín Jarube y María Teresa Noriega
Universidad de Lima – Fondo Editorial
2da Edición 2007
Capítulo 18 – Implementación de la propuesta elegida.

LINKOGRAFÍA.

- Adex. (2013). Obtenido de <http://www.adexperu.org.pe/>
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2007). Administración y Logística en la Cadena de Suministros. Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- cadenaesuministro. (2012). Obtenido de <http://www.cadenaesuministro.es/noticias/las-tres-a-del-exito-en-la-cadena-de-suministro/>
- Camposol. (2016). Historia de Camposol. Obtenido de http://asixrh.securesites.net/~cmpsol/camposol.com.pe/espanol/en_the_company_history.html
- Centro Regional, U. e. (15 de MARZO de 2015). PACTO GLOBAL. Obtenido de http://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/03/Administracion_Cadena_Suministro_Responsable.pdf
- Chiavenato, I. (1999). academia.edu. Obtenido de http://www.academia.edu/4764462/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_Definiciones_de_administraci%C3%B3n
- Database, E. D. (21 de Marzo de 2015). delogistica.com. Obtenido de <http://www.delogistica.com/costos-logisticos-en-el-mundo/>
- Database, T. E. (21 de SEPTIEMBRE de 2014). establishinc.com. Obtenido de <http://www.establishinc.com/wp-content/uploads/2014/09/Establish-Davis-Logistics-Cost-and-Service-Presentation-2014.pdf>
- Digital, C. (31 de Marzo de 2015). cadenaesuministro.es. Obtenido de <http://www.cadenaesuministro.es/noticias/los-precios-en-el-transporte-de-contenedores-entre-asia-y-europa-se-desploman-en-2015/>
- Eureka, M. (16 de AGOSTO de 2011). medtronicereureka.com. Obtenido de http://www.medtronicereureka.com/es/innovation-articles/making-it-happen/idea_en_invento
- Europea, C. (26 de JUNIO de 2015). eur-lex.europa.eu. Obtenido de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:tr0053>

- Fundación Wikimedia, I. (28 de NOVIEMBRE de 2015). es.wikipedia.org. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa>
- Gonzales, L. (01 de FEBRERO de 2013). CONCEPTODEFINICION.DE. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/servicio/>
- Graciela Isabel, C. A., & Auri Selene, C. S. (06 de MARZO de 2014). BIBLIOTECA VIRTUAL UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MOGROVEJO. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/291/1/TL_CalderonAlvarezGraciela_CorneteSuybateAuri.pdf
- Grupo Romero. (Junio de 2014). Noticias Ransa. Obtenido de http://www.gruporomero.com.pe/es-PE/noticias/ranse_cumple_75_anos_y_anuncia_un_agresivo_plan_de_inversiones_en_el_peru/
- Gutierrez, C. (12 de Octubre de 2010). ingenieriaindustrialonline.com. Obtenido de <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/medios-y-gesti%C3%B3n-del-transporte/transporte-multimodal/>
- Ipsos, 2. (2013). Ipsos Perú. Obtenido de <http://www.ipsos-apoyo.com.pe/>
- Ivan José, T. A. (ENERO de 2012). INDICADORES DE GESTIÓN. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno.shtml>
- Jose Antonio, P. F. (SEPTIEMBRE de 2010). GESTIÓN POR PROCESOS. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=iGrY7tW178IC&pg=PA333&lpg=PA333&dq=Conjunto+de+actividades+mutuamente+relacionadas,+que+al+tener+una+secuencia+estos+se+convierten+en+un+resultado.&source=bl&ots=5RVFK1Qoyb&sig=UL5dRas4HJmRQ0m-_0g8ngCTvEk&hl=es-419&sa=
- Juan Jesús, A. (2014). ulmahandling.com. Obtenido de <http://www.ulmahandling.com/es/soluciones-logisticas/sistemas-de-clasificacion-automatica>
- Juan Manuel, D. L. (1995). MONOGRAFIAS.COM. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos11/funpro/funpro2.shtml>
- Juan Pablo, J. (12 de Marzo de 2012). eco.unlpam.edu.ar. Obtenido de <http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/5-ano/administracion-financiera/aportes-teoricos/Financiamiento%20del%20capital%20de%20trabajo%20facultad.pdf>
- Kotler, P., & Massingham, G. L. (23 de MAYO de 2012). WIKIPEDIA. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_\(negocios\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_(negocios))
- Labs, F. (24 de Septiembre de 2015). gestion.pe. Obtenido de <http://gestion.pe/empresas/iii-estudio-comercio-electronico-peru-2015-futuro-labs-2143640>
- Larousse Editorial, S. (2007). <http://es.thefreedictionary.com/>. Obtenido de <http://es.thefreedictionary.com/proveedor>
- Logistec. (07 de 2014). Obtenido de <http://www.revistalogistec.com/>
- Luis Palma, M. (2010). books.google.com.pe. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=QXE4AwAAQBAJ&pg=PA38&lpg=P>

A38&dq=Es+la+capacidad+que+tiene+un+empresa+de+obtener+rentabilid
ad+en+el+mercado+en+relaci%C3%B3n+a+sus+competidores&source=bl
&ots=wQNskAqyc&sig=UKit7tx6aqsUbuHhdZfGmqUMpWQ&hl=es-
419&sa=X&ve

- MEF. (SEPTIEMBRE de 2010). MEF.GOB.PE. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/marco_conceptual_financiera2014.pdf
- Mejia Puente, M. H., Stoll Quevedo, C. A., & Vargas Florez, J. (24 de ENERO de 2014). TESIS PUPC. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5279/FRANCISCO_LORENA_ANALISIS_PROPUESTA_MEJORA_SISTEMA_GESTION_ALMACENES_OPERADOR_LOGISTICO.pdf?sequence=1
- Pinzón, S. O. (15 de ENERO de 2015). UNIVERSIDAD DE VALENCIA. Obtenido de http://mobiroderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43626/Tesis%20Doctoral_Santiago%20Ospina%20Pinzon.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rafael, M. G. (ENERO de 2016). FOROMARKETING. Obtenido de <http://www.foromarketing.com/node/2437>
- Ramírez, F. (6 de Diciembre de 2010). es.scribd.com. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/44768395/32/ANALISIS-DE-DATOS-HISTORICOS-Y-PATRONES-DE-DEMANDA>
- Rodolfo. (27 de AGOSTO de 2012). sobreconceptos.com. Obtenido de <http://sobreconceptos.com/cliente>
- Rojas, R. (28 de FEBRERO de 2014). DELOGISTICA.COM. Obtenido de <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-del-transporte-en-la-cadena-logistica>
- Rosa, P. M., Luisa, M. S., & Leandro, G. M. (20 de Octubre de 2014). rabida.uhu.es. Obtenido de http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/9880/Indice_del_desempeno_logistico.pdf?sequence=2
- Tgestiona. (2014). Obtenido de <http://blog.tgestiona.com.pe/beneficios-elegir-operador-logistico-4pl/>
- Thompson, I. (ENERO de 2007). PROMONEGOCIOS. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html>