



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE  
APROVISIONAMIENTO EN LA EMPRESA INDUSTRIAS  
DEL CALZADO ELIGER S.A.C AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración**

**Autores:**

Bach. Avila Vasquez, Dina Milka  
Bach. Añezco Llaja, Enma Yocelin

**Asesor:**

Dr. Henry Ventura Aguilar

Trujillo – Perú  
2017

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Enma Yocelin; Añazco Llaja y Dina Milka, Avila Vasquez**, denominada:

**“DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO EN LA EMPRESA INDUSTRIAS DEL CALZADO ELIGER S.A.C AÑO 2017”**

---

Dr. Henry Ventura Aguilar  
**ASESOR**

---

Mg. María Eugenia Alfaro Sanchez  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Mg. Luigi Vatslav Cabos Villa  
**JURADO**

---

Dra. Rossana Cancino Olivera  
**JURADO**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii y iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii y vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xii
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Formulación del problema.....	14
1.3. Justificación.....	14
1.4. Limitaciones.....	15
1.5. Objetivos.....	15
1.5.1. Objetivo general.....	15
1.5.2. Objetivos específicos.....	15
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
a) Antecedentes.....	16
b) Bases teóricas.....	18
1. Gestión de la cadena de suministro.....	18
1.1. Gestión de Aprovisionamiento.....	18
1.1.1. Gestión de compras.....	20
1.1.2. Gestión de almacenamiento.....	23
1.1.3. Gestión de inventarios.....	24
1.1.4. Costos Logísticos.....	26
<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>29</b>
1.1 Operacionalización de variables.....	29
1.2 Diseño de investigación.....	30
1.3 Unidad de estudio.....	30
1.4 Población.....	31

1.5	Muestra (muestreo o selección).....	31
1.6	Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	32
1.7	Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.....	32
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....		34
4.1.	Diagnóstico de la gestión de aprovisionamiento en la empresa.....	34
4.1.1.	Gestión de compras.....	34
4.1.2.	Gestión de almacenamiento.....	39
4.2.	Identificar las necesidades de la gestión de aprovisionamiento.....	45
4.2.1.	Necesidades en la gestión de compra.....	46
4.2.2.	Necesidad en la gestión de almacenamiento.....	47
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN .....		50
CONCLUSIONES.....		52
RECOMENDACIONES.....		53
REFERENCIAS .....		54
ANEXOS .....		56

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 Matriz de Operalización.....	29
TABLA N° 02 Pedidos realizados a sus proveedores.....	31
TABLA N° 03 Pedidos realizados mensualmente.....	34
TABLA N° 04 Pedidos entregados a tiempo .....	35
TABLA N° 05 Cantidad de pedidos recibidos completos .....	36
TABLA N° 06 Promedio de atención de los pedidos recibidos .....	37
TABLA N° 07 Pedidos recibidos en mal estado.....	38
TABLA N° 08 Materia prima perfectamente recibida en almacén.....	40
TABLA N° 09 Despacho de materia prima cumplidos.....	41
TABLA N° 10 Porcentaje de devoluciones de productos defectuosos.....	42
TABLA N° 11 Porcentaje de materia prima sobrante en almacén.....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°01 Modelo de éxito para la Gestión de Aprovisionamiento.....	20
Figura N° 02 Flujograma de la realización de una compra.....	22
Figura N° 03 Flujo de Materiales.....	24
Figura N°04 Porcentaje de pedidos.....	31
Figura N° 05 Porcentaje de pedidos entregados a tiempo.....	36
Figura N° 06 Porcentaje de pedidos completos .....	37
Figura N° 07 Porcentaje de pedidos recibidos en mal estado.....	39
Figura N° 08: Materia prima perfectamente recibida en almacén.....	40
Figura N° 09: Nivel de cumplimiento de despacho.....	41
Figura N° 10: Nivel de Devolución de materia prima defectuosa.....	42
Figura N° 11: Porcentaje de mercadería sobrante en almacén.....	44

## RESUMEN

Las empresas hoy en día compiten en los mercados probando sus habilidades, para sobrevivir y generar valor, que es su principal objetivo. Además de ello, combinan sus recursos, acciones e iniciativas en forma productiva, tratando de minimizar sus costos. Gran parte del éxito de una compañía depende de cómo se lleve a cabo la gestión de aprovisionamiento, ya que ésta ofrece la posibilidad de tener un control en tiempo real de los productos de manera totalmente fiable y exacta; ya que un manejo eficiente de materiales dentro de una empresa incrementa la productividad y logra una ventaja competitiva en el mercado. Los bienes y servicios adquiridos que la empresa necesita deben garantizar el abastecimiento de las cantidades, como calidad, precio, materias primas, productos terminados y suministros que se desplacen periódicamente de un lugar a otro de la manera más eficiente. Sin embargo, esto se puede ver obstaculizado por una ineficiente gestión de compras, distribución y clasificación de los materiales para la elaboración del calzado, lo que genera pérdidas y tiempos muertos, lo cual repercute en una baja de la rentabilidad para la empresa. Mediante indicadores se realizó un diagnóstico de la gestión de aprovisionamiento de la empresa durante el periodo de Enero a Julio del presente año, en donde se ha logrado identificar las necesidades de la gestión de compras y almacenamiento de materiales e insumos en cuanto a los pedidos entregados a tiempo, pedidos recibidos completos, el tiempo que transcurre entre el momento en el que se realiza el pedido, en el que se recibe físicamente el producto, la cantidad de los pedidos recibidos en mal estado, materia prima perfectamente recibida en almacén, devoluciones de materia prima sobrante; encontrando falencias, debilidades, retrasos, etc., ya que la empresa no pone énfasis en la cadena logística.

Palabras claves: Cadena de suministros, aprovisionamiento, compras, almacenamiento, logística.

## ABSTRACT

Today, companies compete in the markets, testing their skills, to survive and generate value, which is their main objective. In addition, they combine their resources, actions and initiatives in a productive way, trying to minimize their costs. Much of the success of a company depends on how to carry out procurement management, since it offers the possibility of having real-time control of the products in a totally reliable and accurate manner; that is an efficient material handling within a company increases productivity and achieves a competitive advantage in the market. Property and services acquired that the company needed to guarantee the supply of quantities, such as quality, price, raw materials, finished products and supplies that move periodically from one place to another in the most efficient manner. However, this can be hampered by an inefficient management of purchases, the distribution and classification of materials for the manufacture of footwear which allows them and the time of the times, which results in a low profitability for the company. That is why a diagnosis was made of the supply management of the company during the period from January to July of the current year, so that, by indicators, it has identified the needs of purchasing management and storage of materials and supplies, in terms of orders delivered on time, orders received in full, the time that elapses between the moment the order is placed, in which the product is physically received, the quantity of orders received in poor condition, material in first place received in warehouse, returns of raw material left over; finding flaws, weaknesses, delays, etc., that the company does not put emphasis on the logistics chain.

Keywords: Supply chain, procurement, purchasing, storage, logistics.



## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**

## REFERENCIAS

- Alva Sánchez, C., Reyes Pérez, C., & Villanes Arroyo, N. (Noviembre de 2006). *Propuesta de mejora en la logística de entrada en una empresa agroexportadora*. Trujillo, Trujillo, Peru.
- Ballou, R. .. (2004). *Administración de la cadena de suministro (5a. ed.)* . México:: Pearson Educación.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2007). *Administración y Logística en la cadena de suministros*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Bravo, D. E. (2014). *Mejora del Área de Logística Mediante la Implementación de Lean Six Sigma en una Empresa Comercial*. Lima. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3933/1/Yuijian\\_bd.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3933/1/Yuijian_bd.pdf)
- Cano, M., & García, L. (2013). *Propuesta de mejoramiento de la gestión de la cadena de abastecimiento enfocada en la planeación de la demanda, proceso de compras y gestión de inventarios para la línea de negocio de pollo en canal de la empresa Pollo Andino S.A.* Bogotá.
- Carreño, s. A. (2011). *Logística de la A a la Z*. Lima: Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Castán Farrero, J. M., Cabañero Pisa, C., & Núñez Carballosa, A. (2000). *La Logística en la empresa*. Madrid: Pirámide.
- Castellanos, A. (2012). *Diseño de un sistema logístico de planificación de Inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo*. San Salvador.
- Chavesta , A., & Reyes, A. (2015). *Propuesta de un modelo de éxito en gestión del aprovisionamiento para las medianas empresas del sector textil confecciones de Lima, basado en las buenas prácticas logísticas del CSCMP's Supply Chain Process Standards*. Lima.
- Empresa Actual.com*. (14 de Noviembre de 2014). Obtenido de <https://www.empresaactual.com/2014-11-11-como-mejorar-proceso-compra/>
- Escrivá Monzó, J., Savall Llidó, V., & Martínez García, A. (2014). *Gestión de Compras*. Madrid: Mc Graw Hill / Interamericana de España.
- Felix, M. Z., Mendoza Cavazos, G., & Quevedo Díaz , J. (2013). Ventaja Competitiva de la Cadena de Suministros: Alianzas, Asimetrías Organizativas y Conflictos. *Revista Administración* 7, 117.
- Gerrero Gonzales, N. (2012). *Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto* . Manizales.
- Gómez Aparicio, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Marcela L Rocha Martinez .
- IEES Instituto de estudios económicos y sociales. (2017). *Reporte Sectorial*. Lima. Recuperado el 26 de setiembre de 2017, de <https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjqnf-dt8TWAhVFRyYKHWR5DgIQFghIMAc&url=http%3A%2F%2Fwww.sni.org.pe%2Fwp-content%2Fuploads%2F2017%2F03%2FReporte-Sectorial-de-Calzado-Enero-2017.pdf&usg=AFQjCNHU15f>
- Johnson, P. F., Michiel, R., & Flynn, A. E. (2012). *Administración de compras y abastecimientos*. México: Mc Graw Hill.
- Juan, A. T. (2007). *Logística Integral La Gestión Operativa De La Empresa, Pozuelo De Alarcón*. Madrid: Esic.

- López, B. S. (2016). *Ingeniería Industrial Online.com*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/j/privacy>
- López, R. (2010). *Logística Comercial*. Madrid: Paraninfo.
- Mauleon, M. (2008). *Gestión de Stock*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Menéndez, K. V., & Flores Aliaga, E. (2013). *Análisis y Propuesta de Implementación de Pronósticos, Gestión de Inventarios y Almacenes en una Comercializadora de Vidrios y Aluminios*. Lima.
- Narasimhan, M. y. (1996). *Planeación de la Producción y control de inventarios*. Mexico: Prentice Hall.
- Núñez Mirando, F. (2009). *Mejora de Pronóstico de una Bodega de Repuestos*. Guayaquil.
- Pantoja, L. I. (Agosto de 2012). *Propuesta de Mejora del Proceso de Aprovisionamiento de Materiales y Equipos de una Empresa de Telecomunicaciones*. Obtenido de <http://148.204.210.201/tesis/1350400263588PropuestadeMe.pdf>
- Parada Gutiérrez, O. (2009). *Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gestión de Inventarios*. Santiago de Cuba.
- Pau Cos, J., & de Navascués, R. (2001). *Manual de Logística Integral*. Madrid: Diaz de Santos.
- Pau i Cos, J., & Navascués y Gasca, R. (1998). *Manual de logística integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Porter, M. E. (Diciembre de 1997). *monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos31/cadena-suministros/cadena-suministros.shtml>
- Ramos, K., & Flores, E. (2013). *Análisis y Propuesta de Implementación de Pronósticos, Gestión de Inventarios y Almacenes en una comercializadora de Vidrios y Aluminios*. Lima.
- Retos en Supply Chain*. (20 de Diciembre de 2016). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/la-gestion-de-aprovisionamiento-aspectos-clave-que-debes-conocer/>
- Rodas Arámbulu, M. (2013). *Propuesta de mejora en la gestión logística operativa de la empresa Transportes Línea S.A., para reducir los costos logísticos*. Trujillo.
- Rostami, A., Anvary, A., Jalali, S., & Nazemi, A. (2013). *Relation between supply chain efficiency and supply chain finance*. Londres.
- SNI, S. N. (10 de Octubre de 2011). *Pymex Portal Negocios*. Obtenido de <https://pymex.pe/noticias/peru/sni-el-967-de-productores-de-calzado-son-microempresas>.
- Stover, L. R. (7 de marzo de 2016). *Logística de Aprovisionamiento*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/logistica-de-aprovisionamiento/>
- Sunil, C., & Meindi, Peter. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación*. Mexico: Pearson Educación.