



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACION

“PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO LOGISTICO
PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA
EMPRESA LN COMERCIAL EIRL, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Sánchez Flores, Juliana Ludgarda
Pilco Cubas, José Ricardo

Asesor:

Mg. María Elena Vera Correa

Cajamarca – Perú
2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **Juliana Ludgarda Sánchez Flores** y **José Ricardo Pilco Cubas**, denominada:

**“PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO LOGISTICO PARA
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA LN COMERCIAL EIRL,
2018”**

Mg. María Elena Vera Correa
ASESOR

Mg. Walter Terán Ramirez
JURADO
PRESIDENTE

Dr. José Cortegana Salazar
JURADO

Mg. Rosa Marleny Lopez Martos
JURADO

DEDICATORIA

A nuestros hijos, Luciano y Analucía, quienes son el motor y motivo de nuestro deseo de superación, para enfrentar todo obstáculo y vicisitudes que nos presenta la vida.

A nuestros padres y familiares, que con su aliento nos ha permitido llegar a la culminación de nuestro trabajo y que con su ayuda nos demuestran su amor.

Las autores.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

ÍNDICE DE CONTENIDOS	3
ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE FIGURAS	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	11
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	26
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	32
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	53
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS	57
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores de Abastecimiento según Mora 2004.....	20
Tabla 2 Indicadores de Inventario según Mora 2004.....	23
Tabla 3 Operacionalización de Variables Independiente y Dependiente	27
Tabla 4 Indicador de Calidad de Pedidos Generados 2016-2017.....	35
Tabla 5 Indicador de Entregas Perfectamente Recibidas Año 2016-2017	36
Tabla 6 Indicador de Nivel de Cumplimiento Proveedores 2016-2017.....	37
Tabla 7 Consolidado de Indicadores de Abastecimiento Distribuidora LN Comercial.....	37
Tabla 8 Indicador de Rotación de Mercaderías 2016-2017	39
Tabla 9 Indicador de Duración de Mercaderías 2016-2017.....	41
Tabla 10 Indicador Exactitud del Inventario 2016-2017.....	42
Tabla 11 Indicador Vejez del Inventario 2016-2017.....	43
Tabla 12 Consolidado de los Indicadores de Inventarios 2016-2017	43
Tabla 13 Estado de Ganancias y Pérdidas 2016-2017	44
Tabla 14 Ratio de Rentabilidad sobre las Ventas ROS 2016-2017.....	45
Tabla 15 Ratio de Rentabilidad Operativa 2016-2017	46
Tabla 16 Propuesta Económica de Plan de Mejora del Proceso Logístico a mediano Plazo	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso Logístico.....	18
Figura 2 Proceso Abastecimiento 2017 Distribuidora LN Comercial	34
Figura 3 Proceso actual de Inventarios.....	38
Figura 4 Mejora del proceso Logístico de Abastecimiento e Inventarios Dist. LN Comercial	47
Figura 5 Comparativa de las Ventas Anuales Vs Rentabilidad Operativa	51
Figura 6 Comparativa de Variación de Gastos Administrativos Vs Ventas	52

RESUMEN

El propósito principal del presente trabajo es evaluar el efecto del proceso de Gestión Logística enfocado básicamente en Abastecimiento e Inventario de la empresa L&N COMERCIAL EIRL , que es una Mype ubicada en la ciudad de Cajamarca. La investigación se realizó aplicando un diseño no experimental- transversal; asimismo se empleó como muestra los estados financieros de los periodos 2016 y 2017 que permitieron analizar la situación rentable de la empresa, a través de ratios para ayudar a comprender los datos obtenidos, el cual se presentará en tablas y figuras, en un resumen entendible para analizar el margen con mayor porcentaje y ver el efecto de la procesos logísticos en Abastecimiento e Inventarios, a través de los costos. Llegando a la conclusión que el proceso logístico que actualmente aplican, tiene como resultado un efecto negativo en la rentabilidad de la empresa. Al realizar el diagnóstico identificamos que no se cuenta con el sustento documentado de la selección de proveedores, los niveles de pedidos con errores entre el periodo 2016 y 2017 se han incrementado en 7.29% superando en máximo permitido; en el año 2016 el % de rechazos es de un 0.0%, mientras que en el año 2017 alcanza un 14.84.16% siendo considerados porcentajes altos de rechazos comparado con el volumen de compras; en el cálculo de rotación de mercancías, los valores entre el año 2016 y 2017 representan un problema al permanecer los productos en almacén poco más de tres meses y hasta cuatro meses respectivamente antes de ser vendidos.

En cuanto al costo beneficio obtenido a partir de la propuesta de mejora del proceso de abastecimiento e inventario, influyen en la mejora de la rentabilidad operativa de la empresa en el mediano plazo hasta un 14.60% de las ventas netas, influenciado principalmente por un mejor control de los gastos administrativos lo que permite un mejor margen operacional en cada ejercicio anual.

Concluyendo con estos resultados que, con la investigación desarrollada y la propuesta de mejora, la empresa LN Comercial EIRL, aumenta su rentabilidad operativa sustancialmente.

Palabras clave: GESTION LOGISTICA, ABASTECIMIENTO, INVENTARIO Y RENTABILIDAD.

ABSTRACT

The main purpose of this paper is to evaluate the effect of the Logistics Management process focused basically on Supply and Inventory of the company L & N COMERCIAL EIRL, which is an Mype located in the city of Cajamarca. The research was carried out applying a non-experimental transverse design; Likewise, the financial statements of the 2016 and 2017 periods were used as a sample to analyze the profitable situation of the company, using ratios to help understand the data obtained, which will be presented in tables and figures, in an understandable summary for analyze the margin with the highest percentage and see the effect of the logistics processes in Supply and Inventories, through costs. Arriving at the conclusion that the logistic process that they currently apply, has as a result a negative effect on the profitability of the company.

When carrying out the diagnosis, we identified that there is no documented support for the selection of suppliers, the levels of orders with errors between the 2016 and 2017 period have increased by 7.29%, exceeding the maximum allowed; in 2016 the% of rejects is 0.0%, while in 2017 it reaches 14.84.16%, considering high rejection percentages compared to the volume of purchases; In the calculation of goods turnover, the values between 2016 and 2017 represent a problem when the products remain in storage for little more than three months and up to four months respectively before being sold.

Regarding the cost benefit obtained from the proposal to improve the supply and inventory process, they influence the improvement of the company's operating profitability in the medium term to 14.60% of net sales, mainly influenced by better control of administrative expenses, which allows a better operating margin in each year.

Concluding with these results that, with the developed research and the improvement proposal, the company LN Comercial EIRL, increases its operating profitability substantially.

Keywords: LOGISTICS MANAGEMENT, SUPPLY, INVENTORY AND PROFITABILITY.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Gestionar correctamente las cadenas de suministros es prácticamente una imposición para que las pequeñas y medianas empresas puedan sobrevivir en el actual panorama empresarial, cada Pyme gestiona y fabrica sus propios productos, pero todas ellas tienen denominador común: la necesidad de contar con una logística eficiente que les permita mantener o aumentar su margen de rentabilidad y hacerse más competitivas dentro del mercado doméstico.

En las últimas décadas la rentabilidad se ha convertido en uno de los indicadores más usuales al momento de realizar la medición de acierto o fracaso de la empresa. La rentabilidad es uno de los factores de mayor importancia en toda organización, es por ello que las empresas deben determinar los principales indicadores que le permitan obtener mayores resultados.

Las pequeñas empresas en general han ido creciendo muy considerablemente generando que cada vez haya más empresas dedicadas a la comercialización de productos, y esto se debe a la velocidad en que se mueve el mundo de los negocios que se ha transformado en todo un reto para las empresas ya que se requiere de implementación de procedimientos eficientes que permitan responder adecuadamente y en tiempos exactos a las necesidades de los clientes, por ende, cada empresa está obligada a implementar procesos ágiles, flexibles y eficientes como es el caso de los procesos logísticos que es un complemento de los modos de producción que permiten esencialmente reducir los costos reales..

A nivel Nacional, la preocupación de las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la comercialización y/o distribución de productos, se enfoca principalmente en contribuir a incrementar la rentabilidad de la empresa de manera constante. La gran mayoría de estas empresas no logran identificar con claridad los diversos procesos que impactan en la gestión logística, por lo que, caen en deficiencias como la improvisación en el planeamiento de las compras y servicios, así como la incorrecta determinación de las necesidades por parte de las áreas usuarias, reportando requerimientos innecesarios y sin el debido sustento. A ello contribuye la ausencia de un sistema de control interno, lo que conlleva al uso de procedimientos erróneos que ponen en riesgo los objetivos financieros y económicos de la empresa, ejecutando compras no indispensables, así como regularizaciones posteriores, debiendo adecuarlas a las disposiciones vigentes, además existen los gastos excesivos motivados por las compras urgentes que generan los pedidos y/o requerimientos de último momento, los cuales afectan de manera significativa a la empresa en cuanto a los sobre costos, lo cual no refleja más que la falta de programación de gastos y la no existencia de planificación de compras. Los procesos inadecuados se ven reflejados en la adquisición de materiales y equipos incorrectos, originando el rechazo de los pedidos solicitando su

devolución o cambio, causando lo que afecta directa y significativamente la rentabilidad de la empresa.

En el contexto local éste tema no es indiferente ya que las Pymes por contar con menos recursos que una grande, deben tener en cuenta que una mala gestión logística representa problemas, como pérdida de clientes, mala imagen y reducción de sus ventas, como es el caso de estudio de la Distribuidora LN Comercial EIRL, donde se ha identificado que no cuenta con un sistema de gestión de abastecimiento e inventarios adecuado, su principal problema es que no realizan una adecuada rotación de los productos existentes en el almacén, así mismo no cumplen con los cronogramas establecidos para los pedidos a proveedor; además de no realizar el registro en forma oportuna de los productos . El personal no se encuentra capacitado para llevar correctamente un control de inventarios, la empresa no utiliza el método adecuado que le permita salvaguardar los recursos ocasionando dificultad y deficiencia en la determinación de stock, rotación y antigüedad real de sus productos, generando pérdidas por vencimiento, escasez y sobre stock, disminuyendo el grado de liquidez y utilidad. Mediante una adecuada gestión de abastecimiento e inventarios permitirá a la organización optimizar sus recursos y obtener mayor rentabilidad, es por ello que la empresa deberá tomar decisiones asertivas que le permita dirigir de cierta forma el futuro de la misma.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo la mejora del proceso logístico incrementa la rentabilidad de la rentabilidad de la empresa LN Comercial EIRL 2018?

1.3. Justificación

La presente investigación se justifica en la Teoría de Gestión Logística “Es el proceso de planificación, implementación y control de flujo y almacenamiento eficiente y económico de la materia prima. Productos semi-terminados y acabados, así como la información asociada” (Paredes, 2015) , además del conocimiento adquirido durante la formación profesional como administradores.

Los procesos logísticos en la actualidad se han convertido en determinantes de éxito para las empresas, pero no es muy tratado o le dan poca importancia en las pequeñas y medianas empresas, no teniendo en cuenta que la logística coordina la utilización de recursos y optimiza los procesos dentro de una organización, buscando siempre la reducción de costos; el buen manejo logístico puede llegar a convertirse en una fuerte herramienta,

por esta razón es importante para las empresas de cualquier sector tener claridad sobre sus procesos logísticos y el manejo de estos.

El estudio servirá como base para la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa en estudio, así como contribuirá en la toma de decisiones de los empresarios con negocios similares, puesto que se evidenciará los procedimientos para cumplir con un adecuado proceso de gestión y que impacte de manera positiva en la rentabilidad de sus negocios. Además servirá como un antecedente para futuros investigadores interesados en el tema.

También se considera una herramienta valiosa para todos aquellos profesionales, que se desempeñan en el área de logística de empresas dedicadas a la comercialización de productos, por cuanto los aspectos a desarrollar en el trabajo, orientarán sus estrategias y acciones a elevar la rentabilidad de estas empresas.

1.4. Limitaciones

- Carencia de material bibliográfico específico, bases de datos, factores de gran importancia en la investigación en relación a las variables “gestión logística” – “rentabilidad” ya que la empresa investigada es una Pyme de rubro de distribución de productos de bellezas y materiales quirúrgicos, por lo que se implementó estrategias que permitan recoger información de primera fuente.
- La empresa no cuenta con la información sistematizada de sus compras en éste sentido se realizará el levantamiento de información manualmente a través de revisión de documentos.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Mediante la aplicación de la propuesta de mejora del proceso logístico se incrementará la rentabilidad de la empresa LN Comercial EIRL.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el proceso de abastecimiento e inventarios.
- Proponer el diseño de mejora del proceso de abastecimiento e inventarios.
- Estimar el costo beneficio de la propuesta de mejora del proceso de abastecimiento e inventarios.
- Comparar la mejora de los indicadores de rentabilidad con la propuesta.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

Las investigaciones que amparan la investigación del tema son las siguientes:

Antecedentes Internacionales

Cano (2015) en la ciudad de México, en un trabajo de investigación en la revista de contaduría y administración en la universidad Politécnica de Tlaxcala, universidad Autónoma del Estado de Puebla, universidad Nacional Autónoma de México, sustentaron “Un modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas “ en México. el objetivo de esta investigación es el diseño de un modelo de gestión logística que pueda facilitar la administración integral de las cuatro áreas identificadas como las más importantes para este tipo de empresas, así como la aplicación de herramientas que pueden mejorar el desempeño logístico de su cadena de suministro, desarrollaron una investigación descriptiva de tipo bibliográfica utilizando el instrumento de medición de esta investigación fue una encuesta que consta de tres secciones. Metodológicamente se utilizó una escala de Likert de 5 opciones/alternativas, validación del instrumento de medición, análisis factorial determinación del número de factores a extraer; se llega a conclusiones como la importancia en cada área para aprovechar el conocimiento técnico, la experiencia, la información de los clientes internos y externos para desarrollar, diferenciar y diseñar nuevos productos en los mercados globalizados. La Pyme también puede formar parte de una red de proveedores vinculados a grandes empresas, en tanto entiendan el funcionamiento de la nueva dinámica de trabajar en el esquema de “cadena global de insumos” y en el esquema de “paquete completo para ciertos productos”. Las empresas que tiene un buen desempeño logístico y que logran una ventaja competitiva están proporcionando un nivel de servicio superior a sus clientes, aunque es desafiante integrar las combinaciones de recursos, habilidades y sistemas requeridos para lograr una logística adecuada, pero si esto se alcanza, difícilmente los competidores duplicarán el desempeño integrado.

Meza (2014) Comenta en la revista Forbes México, que antes de pensar en transportar y almacenar mercancía, se debe diseñar un esquema que contemple las necesidades del proveedor, la empresa y el cliente, a fin de garantizar un óptimo flujo de información. Aquí te decimos cómo lograrlo.

Los procesos logísticos ayudan a facilitar las relaciones entre la producción y el movimiento de mercancías, al tiempo de que reducen tiempo y costos. La logística es parte esencial de una empresa, por ello, para que un proceso sea exitoso se debe diseñar un circuito que abarque proveedor, empresa y cliente.

El Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior Inversión y Tecnología (Comce) señala que según el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), la logística es “el proceso de planear, implantar y controlar procedimientos para la transportación y almacenaje eficientes y efectivos de bienes, servicios e información relacionada, del punto de origen al punto de consumo, de acuerdo a los requerimientos del cliente”.

Dentro de un proceso logístico existen dos flujos básicos:

Flujo de información. Cómo se transmiten los datos y la documentación, en este caso se divide en dos. Por un lado desde los proveedores a la empresa y viceversa y por el otro, desde la empresa a los clientes y viceversa.

Flujo de movimiento físico. Aquí se mueven los insumos y productos. Abarca desde los proveedores a la empresa y desde la empresa a los clientes.

Al respecto, el Comce cita a José Luis Losada, director de Tecnológica Consultores y ex presidente de ARLOG: “El proceso logístico ve a la empresa de manera horizontal y, por lo tanto, cruza diversos sectores. Un buen diseño es capaz de minimizar las ineficiencias que se generan en los cambios de áreas, por ejemplo, de fábrica a depósito.

Durante el proceso de logística se deben abarcar a todos los sectores involucrados, a fin de que se logre una relación entre el departamento de logística, compras, ventas y producción.

Valle (2014) en su tesis para obtener el título de ingeniería Comercial con mención en Productividad, desarrolló una investigación descriptiva de tipo bibliográfica, de campo y analítica la cual nos presenta un diseño metodológico analítico, sintético, inductivo y deductivo; llegando a conclusiones que los procesos establecidos de: Recepción, almacenamiento y despacho de mercadería son demasiado burocráticos y, están ocasionando reprocesos, lo que genera una pérdida de tiempo, afectando la productividad de la empresa. El modelo, permitirá a la empresa mejorar sus índices de gestión, adicional que se incrementará la productividad; mejorando sus procesos de manipulación de mercadería desde la recepción hasta el despacho de la misma; con la coordinación de los espacios físicos y una propuesta diferente de ubicación de materiales, permitirán el desarrollo eficiente de sus labores.

(Puello B. , 2013) en su tesis “Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A en el Municipio de Turbaco, Bolívar” este estudio tuvo como objetivo general: Diseñar un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. El tipo de investigación es descriptivo y el método de investigación es teórico- empírico, la misma que llegó a la siguiente conclusión:

La recolección de datos sobre la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. y la transformación de los mismos en información permitió diseñar la ruta por la cual la empresa

debería enfocarse de ahora en adelante, la cual consiste en mejorar su gestión logística y su cadena de suministro mediante la modificación de algunos de sus procesos en la implementación de nuevas herramientas de trabajo, para lograr la eficiencia organizacional y por ende garantizar un sostenimiento y permanencia en el mercado actual.

Antecedentes Nacionales

Corcuera (2014) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración “Gestión Logística y su efecto en la rentabilidad de la empresa Interamericana 2016” en la ciudad de Trujillo, la investigación se realizó utilizando un método no experimental transversal, se empleó como muestra los estados financieros de los años 2015-2016, teniendo como objetivo determinar el efecto de la gestión logística en la rentabilidad de la empresa, llega a la siguiente conclusión:

El efecto producido por una nueva gestión logística en la rentabilidad operativa logra un incremento de 2.76% y en términos de soles S/. 344,585, esto se debe a que a un mejor control de inventarios, incrementa tanto la rentabilidad operativa como la rentabilidad neta de la empresa, ya que son los que se asociación directamente con la gestión logística.

Flores (2014) presenta su tesis “La gestión logística y su influencia en la rentabilidad de las empresas especialistas en implementación de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana”, planteando como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión logística en la implementación de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana, para ello aplicaron el tipo de investigación no experimental y su diseño metodológico es descriptivo. Una vez realizada la investigación las conclusiones a las que llego el autor fueron las siguientes:

* La gestión de compras y abastecimiento es un porcentaje razonable de empresas es deficiente por qué no logran identificar con claridad los procesos y se recurre a la improvisación ocasionando que los usuarios reporten requerimientos innecesarios y sin sustento influyendo negativamente en la rentabilidad económica.

* La gestión logística en un porcentaje razonable de empresas no engloba a los procesos y operaciones necesarios para proveer al consumidor el producto correcto, en la cantidad requerida y en condiciones adecuadas lo que hace que influya significativamente en la rentabilidad de la empresa.

Palpa & Corcuera (2014) en su “Propuesta de un modelo integral de gestión logística aplicado a una asociación de mypes del sector metalmeccánico de Villa el Salvador con la finalidad de lograr la mejora de la productividad de las mismas y aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno para el comercio exterior”. En su investigación de tipo descriptiva, concluyo:

Los distintos procedimientos presentados durante el desarrollo del modelo de gestión logística tienen como finalidad guiar las actividades que se lleven al afrontar un pedido de gran magnitud. Dichos procedimientos contemplan el hecho de que la asociación no se encuentra al nivel de una empresa de gran magnitud con un nivel de organización alto, por ello resulta necesario limitar el planteamiento de indicadores a los necesarios así como limitar el número de personal a ser contratado a fin de asegurar el desarrollo de los procesos de la mejor forma posible.

Antecedentes Locales

Aliaga (2017) en su trabajo de investigación: “Influencia de la Gestión Logística en la Rentabilidad de la Cooperativa Agraria Multiservicios Casa de Abraham 2015-2016 Cajamarca”

ha sido elaborado con la finalidad de determinar la eficiencia de sus procesos logísticos y de tal manera proponer un mejor manejo en el análisis financiero de la empresa. Los resultados de esta investigación comprueban la validación de la hipótesis propuesta, se afirma que la gestión logística en la rentabilidad influye significativamente en las actividades productivas de la Cooperativa Agraria Multiservicios Casa de Abraham, Cajamarca, periodo 2015 – 2016. Esto significa, que se logró alcanzar como resultado una planificación más eficiente, eficaz y rentable en los procesos de abastecimiento, inventario, almacenamiento y servicio al cliente; así como también al analizar los indicadores de rentabilidad sobre ventas y operativa, mediante la tabulación para cada uno de estos procesos, se concluyó: Al tabular y aplicar la prueba de T-Student para dos muestras, se obtuvo excelentes resultados por lo que sí existe influencia de la gestión logística en la rentabilidad de las actividades productivas de la Cooperativa Agraria Multiservicios Casa de Abraham Cajamarca periodo 2015 – 2016, resaltando que se tomaron dos indicadores de la rentabilidad sobre las ventas y operativa. Al terminar la recolección de la información documental para el primer objetivo específico se concluyó: en el abastecimiento el proveedor cumple casi al 100% los pedidos solicitados por la empresa; en el inventario las rosas rotan en un 93.9% en el 2016; en el almacenamiento el costo que incurre es mínimo porque la mercadería sale al mercado en su totalidad y el nivel de cumplimiento de entregas a clientes es del 79% en el 2016. Al término del análisis de los estados financieros se concluyó: debido al bajo costo de ventas y reduciendo los gastos operativos, se dice que el negocio es rentable.

Leyva & Marín (2016) en su trabajo de investigación : “Influencia de la Gestión Logística en la rentabilidad de la empresa productora de hortalizas y legumbres Flores Andinas SRL en los periodos 2014-2015” se enfoca en criterios que engloban la gestión logística y rentabilidad como abastecimiento, inventarios, servicio al cliente y financieros,

identificando oportunidades de mejora. El objetivo general es Determinar la influencia de la gestión logística en la rentabilidad de la empresa en los períodos 2014-2015.

El tipo de investigación es cuantitativa, su investigación se acoge a un diseño no experimental porque está enfocado a estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Estados Financieros), y es de tipo transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Para la elaboración de la investigación se utilizó el instrumento Cuestionario de Diagnóstico Empresarial para cumplir con los objetivos planteados, para ello se estructuró 28 preguntas dirigidas al Gerente general de la empresa, dicha investigación tuvo la conclusión:

La gestión logística influye directamente en la rentabilidad, al tener una buena gestión de abastecimiento, inventarios, almacenamiento, servicio al y financiero en Flores Andinas SRL, la rentabilidad aumentará y se podrá satisfacer las necesidades de los clientes.

Abastecimiento presenta una relación negativa de -0.50925871 y 0.506641772 con la rentabilidad económica y de -0.52401653 con la rentabilidad financiera, puesto que no se realiza una planificación de abastecimiento en cuanto a la adquisición de los insumos en la empresa productora de hortalizas y legumbres Flores Andinas SRL.

Servicio al cliente influye en un 0.9965 en la rentabilidad económica, ya que hoy día se percibe que para satisfacer las necesidades de los clientes se debe desarrollar procesos logísticos adecuados donde el bien o servicio de la cadena logística.

Almacenamiento influye en un 0.99 en la rentabilidad, las flores tiene gran potencial de crecimiento especialmente en países en desarrollo por ende es fundamental un adecuado almacenamiento para mantener su frescura y mantener al cliente satisfecho.

Bazán & Sánchez (2017) en su trabajo de investigación "Propuesta de Mejora de la Gestión de Abastecimiento y su influencia en la reducción de costos de la cadena de suministros en una Empresa Manufacturera de la Región la Libertad", luego de la investigación concluyen que con el planteamiento de la propuesta de mejora de la gestión de abastecimiento y analizados los indicadores de costos de la cadena de suministros, se concluye que la propuesta de mejora influye de manera favorable en la reducción de costos de la cadena de suministro, aceptándose de esta manera la hipótesis. Así mismo tras haber realizado el diagnóstico de la gestión de la cadena de abastecimiento de la empresa manufacturera basados en los indicadores: selección de proveedores, calidad de pedidos generados, entregas perfectamente recibidas y rotación de mercancías, se identificaron situaciones problema las cuales deben atenderse en un corto y mediano plazo, en este sentido se plantearon propuestas de mejora que permitan mejorar el rendimiento de cada indicador, que en su conjunto contribuyen a la mejora de la eficiencia de la gestión de abastecimiento y por ende a reducción de costos.

b) Bases teóricas

Gestión Logística

Para saber cómo se desarrolla la gestión logística empezaremos con el término de logística para ello (Lobato, Francisco ; Villagrà, Fernando, 2013) menciona que “La logística es el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar el flujo de materiales y de información, coordinando recursos y demanda, para asegurar un nivel determinado de servicio al menor coste posible” (p. 143).

Por otra parte según la Asociación Española para la Calidad (AEC), (2016), nos dice que “Se puede definir la gestión de la logística como la gestión del flujo de materias primas, productos, servicios e información a lo largo de toda la cadena de suministro de un producto o servicio”. Al respecto, Valencia (2013) dice, La gestión integrada de la logística es el conjunto de procesos que ocupan a todos los componentes que intervienen en el proceso global y que van desde la obtención del producto, hasta la adquisición por parte del consumidor, así como los flujos físicos de mercancías y los flujos de información que, en diversos sentidos, existen entre los diferentes componentes del sistema.

Ballou (2014) describe que , La Logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes .

Es decir que la gestión logística es la base para que las empresas pueden tener sus productos a tiempo mediante el desarrollo de la cadena de suministro, que conlleva a una serie de procesos para su mejor desarrollo.

Etapas de la gestión logística

La gestión logística en las empresas, es la encargada de administrar la cadena de suministros para facilitar el flujo de mercaderías de un lugar a otro. Según la cámara de comercio de Medellín para Antioquia dicha gestión pasa por cinco etapas que buscan lograr la mayor efectividad en el intercambio comercial con las mejores utilidades, estas son las siguientes:

Aprovisionamiento: Es la etapa de abastecimiento de materias primas y elementos necesarios para que la empresa desarrolle su producto o servicio. En esta etapa se encuentra la creación de relaciones con los proveedores, los

estudios de mercado para identificar la demanda, la previsión de la producción y la gestión del inventario.

Producción: Es la transformación de las materias primas en producto final que será vendido a los clientes. En la producción se definen las ventajas competitivas del producto y se busca responder satisfactoriamente a las necesidades del mercado.

Almacenamiento: La empresa organiza y clasifica sus productos al tiempo que regula la rotación de los mismos, en esta etapa se busca la máxima utilización del espacio al menor costo.

Transporte y distribución: Es la entrega del producto al consumidor en el tiempo establecido y con el mejor rendimiento relacionado con los costos de operación. En esta etapa es fundamental elegir el medio de transporte más adecuado para la movilización y distribución de la mercancía, así como de limitar el área de cubrimiento.

Servicio al cliente: La logística no se limita a la entrega oportuna del producto en su lugar de destino, la gestión logística también incluye responder a las exigencias del mercado por medio de estrategias que ofrezcan un valor diferenciado y que ayuden a la fidelización de los clientes.

Procesos Logísticos:

La logística, como se mencionó anteriormente, está compuesta por una serie de actividades o procesos, que unidos y desarrollados de una forma eficiente, deben dar como resultado un producto o servicio óptimo, entregado al cliente en el lugar y tiempo estipulado. Generalmente, se habla de cinco procesos a través de los cuales se puede medir la calidad de la logística.

(Zonalogística, 2017) Comenta que : La adecuada gestión de estos procesos se consigue si se tiene en cuenta o se gestionan adecuadamente las actividades más relevantes, conjugadas con algunas prácticas logísticas y un soporte tecnológico e informático adecuado. De esta forma, se considera que la estructuración de un proceso logístico debe tener muy claramente desarrollados las cinco operaciones que se presentan a continuación: Compras, Transporte, Almacenamiento, Gestión de Inventarios y Servicio al Cliente.



Figura 1 Proceso Logístico

Christopher (1999) el proceso logístico es la administración estratégica del movimiento y almacenaje de producción de insumos y distribución del producto final, que incluye actividades como el soporte adecuado para la elaboración y transformación de productos, basándose en el proceso de compras, almacenamiento, gestión de inventario, mantenimiento de las instalaciones y máquinas de producción, seguridad y los servicios de planta.

También para Meza (2013) es el proceso de planificar, implementar y controlar un eficiente y efectivo flujo de productos y de la información relativa a los mismos, desde el punto de origen, hasta el punto de consumo, con fines de custodia hasta la entrega definitiva o atención de los bienes de acuerdo a los requerimientos. (p.1)

Según Monterroso (2000), citado por (Calderon, Graciela; Cornetero, Auri, 2014) señala que el proceso logístico se relaciona con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de las materias primas e insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado en el punto de consumo. De esta forma, todas aquellas actividades que involucran el movimiento de materias primas, materiales y otros insumos forman parte de los procesos logísticos, al igual que todas aquellas tareas que ofrecen un soporte adecuado para la transformación de dichos elementos en productos terminados: las compras, el almacenamiento, la administración de los inventarios, el mantenimiento de las instalaciones y maquinarias, la seguridad y los servicios de planta.

Dimensiones del proceso logístico.

(Calderon, Graciela; Cornetero, Auri, 2014), señalan que para desarrollar el proceso logístico, se ha de considerar los puntos requeridos para establecerlo, los medios que se pondrán en

juego, el volumen de operaciones resultantes y sus diferentes fases, así como las previsiones futuras y el tráfico (y los diagramas a que darán lugar). Por otro lado, de las etapas de transporte y almacenamiento (o el escalonamiento que se hay fijado en el plan), dependerá el número y la locación más adecuada de los almacenes, las dimensiones, el diseño y la implantación que se ha de realizar. A continuación, se especificara a que procesos concretos tendrán que responder, obviamente en función de los productos, la forma de presentación, etc., pero que en general pueden ser la entrada del material, su descarga y recepción, el control de las mercaderías y su embalaje para el almacenamiento. También tendremos en cuenta los procesos de traslado de los elementos a la zona de distribución con el fin de preparar los envíos y el control de sus salidas, requeridos por las expediciones que se carguen en los medios de transporte utilizados.

Abastecimiento

Agrupar las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventario, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de proveedores (Ballou, 2004)

Compras

El objeto de las compras en la empresa no es solo la previsión de posibles variaciones de la demanda, sino la obtención de los factores productivos al menos costo posible dentro de los 46 patrones o estándares de calidad, tradicionalmente a la gestión de compras se le asignan las siguientes funciones:

- a) Estudio sistemático del mercado en el que se encuentra la oferta
- b) Realización de peticiones de oferta a los proveedores
- c) Selección de ofertas
- d) Adjudicación de pedidos
- e) Ejecución de los pedidos
- f) Seguimiento de oferta y pedidos
- g) Realización de reclamaciones, devolución o anulación de pedidos Podemos lograr una mejor gestión de compras, evaluando a los proveedores

Indicadores de Abastecimiento

INDICADOR	DEFINICIONES	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Calidad de los pedidos generados	Número y porcentaje de pedido de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional.	$\frac{\text{Productos generados sin problemas}}{\text{Total pedidos generados}} \times 100$	Costos de los problemas inherentes a la generación errónea de los pedidos como: costo de lanzamiento de pedidos rectificadores, incremento de costo de mantenimiento de inventarios y pérdida de ventas.
Entregas recibidas perfectamente	Número y porcentaje de pedidos que no cumplan las especificaciones de calidad de servicio definidas con desglose por proveedor.	$\frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total ordenes de compra recibidas}} \times 100$	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, costo de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, costo de inspecciones adicionales de calidad, etc.
Nivel de cumplimiento de proveedores	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de productos terminados.	$\frac{\text{Pedidos recibidos fuera de tiempo}}{\text{Total pedidos recibidos}} \times 100$	Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercadería en almacén, así como su disponibilidad para despachar a los clientes.

Tabla 1 Indicadores de Abastecimiento según Mora 2004

Inventarios:

En muchas las compañías, el inventario es uno de los activos más costosos y puede llegar a representar hasta el 50% del capital total invertido (Heizer y Render,(2009), por lo cual se reconoce que su administración es crucial. *“El objetivo de la administración de inventarios es encontrar un equilibrio entre la inversión en el inventario y el servicio al cliente”* (Heizer y Render, 2009). .

Administración de Inventarios

Pulido (2009 , la administración óptima del inventario es la piedra angular de la gestión logística, pues esta función tal y como la conocemos se deriva de la correcta sincronización de las operaciones de compras, transporte y almacenaje, por lo cual si somos capaces de controlar nuestros niveles de inventario haciendo compras cónsonas con nuestros niveles de consumo, optimizaremos las operaciones de abastecimiento, así como se lograría un refrescamiento importante en el flujo de caja de las finanzas, por otro lado, esto indicaría que la utilización de los transportes estaría plenamente orientada a trasladar artículos que pronto se convertirán en activo circulante (dinero) elevando la productividad de nuestra operación comercial y

finalmente nuestros espacios de almacenaje se verán beneficiados en su rentabilidad, ya que el costo de almacenaje disminuiría como consecuencia de una óptima utilización del espacio versus el índice de rotación de los productos almacenados. Por esta razón, podemos determinar que existe una relación intrínseca entre la gestión de inventarios y la gestión logística.

Funciones del Inventario

Heizer y Render (2009) exponen las siguientes funciones del inventario:

- “Desunir” o separar varias partes del proceso de producción. .
- Separar a la empresa de las fluctuaciones en la demanda y proporcionar un inventario de bienes que ofrezca variedad a los clientes.
- Tomar la ventaja de descuentos por cantidad.
- Protegerse contra la inflación.

Política del Inventario

Bowersox (2007) expone que la política del inventario consiste en los lineamientos acerca de qué adquirir o fabricar, cuándo efectuar acciones y en qué cantidad y que también incluye las decisiones acerca del posicionamiento geográfico del inventario. El segundo aspecto de la política lo relacionan con la práctica de la administración del inventario; un método es administrarlo de manera independiente en cada planta de conservación de existencias y el otro la administración centralizada de todos los lugares donde se concentran existencias. La administración centralizada requiere una comunicación y una coordinación eficaces.

Indicadores del Desempeño del Inventario

“Los dos indicadores importantes del desempeño del inventario son el nivel de servicio y el inventario promedio” (Bowersox, 2007) .

Nivel de servicio: es un objetivo del desempeño especificado por la administración. Define los objetivos de desempeño del inventario. El nivel de servicio se mide en términos de un tiempo de ciclo de pedido, de las tasas de abastecimiento de contenidos, de la línea y de pedidos, o cualquier combinación de ellos. El ciclo de desempeño hace referencia al tiempo transcurrido entre la liberación de un pedido de compras por un comprador hasta la recepción del embarque. La tasa de abastecimiento de contenidos corresponde al porcentaje de contenedores o unidades de un pedido que se embarcan según lo solicitado. La tasa de abastecimiento de línea es el porcentaje de líneas del pedido llenas por completo y el abastecimiento del pedido es el porcentaje de los pedidos del cliente aprovisionados por completo.

Inventario promedio: corresponde a los materiales, componentes, trabajo en proceso y producto terminado que se suelen almacenar en el sistema logístico. El inventario del ciclo es la mitad de la diferencia entre los niveles máximo y mínimo de existencias durante un ciclo de desempeño normal. Antes de que el nivel de existencia sea el mínimo, se debe iniciar un pedido de re abasto para que ese inventario llegue antes de que se agoten las existencias. El pedido de re abasto debe iniciarse cuando el inventario disponible es menor que o igual a la demanda predicha durante el tiempo de desempeño, esta cantidad solicitada para re abasto es denominada cantidad del pedido. La mayor parte del inventario en el sistema logístico normal son las existencias de seguridad, las cuales se conservan como protección contra la incertidumbre de la demanda y el ciclo de desempeño, y solo se utiliza cerca del fin de los ciclos de re abasto. Con lo anterior, el inventario promedio es la mitad de la cantidad del pedido más las existencias de seguridad.

Indicadores de los inventarios

Los indicadores aplicados en la presente investigación son:

INDICADOR	DEFINICIONES	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Índice de rotación de mercancías	Proporción entre las ventas y las existencia promedio. Indican el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas.	$\frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Inventario Promedio}}$	Las políticas de inventario, en general deben mantener un elevado índice de rotación, por eso se requiere diseñar políticas de entregas muy frecuentes, con tamaños muy pequeños.
Índice de duración de mercancías	Proporción entre el 6 período. Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.	$\frac{\text{Inventario Final}}{\text{Ventas Promedio}} \times 30$	Altos niveles de este indicador muestran demasiados recursos empleados e inventarios que pueden no tener una materialización inmediata y que está corriendo con el riesgo de ser perdido o sufrir obsolescencia.
Exactitud del inventario	Se determina midiendo el costo de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico.	$\frac{\text{Valor diferencia en S/}}{\text{Valor Inventario Total}}$	Se toma la diferencia en costos de inventario teórico versus el físico inventariado, para determinar el nivel de confiabilidad en un determinado centro de distribución.
Vejez del inventario	Se determina calculando las mercancías no disponibles para despacho por obsolescencia, deterioros, averías, devueltas en mal estado, vencimiento, etc, entre las unidades disponibles en el inventario	$\frac{\text{dañadas + obsoletas + vencidas}}{\text{Unidades disponibles en el inventario}}$	Identifica el nivel de mercancías no disponibles para despacho por obsolescencia, deterior, averías, devueltas en mal estado, vencimiento

Tabla 2 Indicadores de Inventario según Mora 2004

Almacenamiento

Las misiones asignadas al almacenamiento son:

- a) Asegurar el flujo de producción y prevenir cambios en el proceso de producción.
- b) Servir de amortiguadores entre procesos de producción que operan a ritmo diferente.
- c) Asegurar el servicio de los clientes y servir de amortiguadores de la producción frente a variaciones de la demanda,

Rentabilidad

Para Gitman (1997) citado por (Medina, C., & Mauricci, G., 2014) dice que rentabilidad es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de una empresa en actividades productivas. La rentabilidad de una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, los activos, al capital o al valor accionario.

Para (Sánchez, 2002) citado por (Hoz, B., Ferrer, M., & Hoz, A., 2008) señala que la rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados. Es decir en términos más concisos la rentabilidad es uno de los objetivos que se traza una empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado periodo de tiempo.

Dimensiones de la Rentabilidad

a) Rentabilidad Económica

Para Sanchez (2002), la rentabilidad económica o de inversión es una medida referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. La rentabilidad económica se constituye así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos (Hoz, B., Ferrer, M., & Hoz, A., 2008)

b) Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera o de fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios (Medina, C., & Mauricci, G., 2014).

c) **Rentabilidad Operativa**

La rentabilidad operativa, es el indicador financiero que muestra cual ha sido la eficiencia de la empresa de generar ingresos durante un periodo determinado. Es decir que es la resultante de enfrentarle a las ventas o ingresos el costo de lo vendido y los gastos de administración. Es la utilidad ganada por la entidad, en sus actividades primarias o normales.

Indicadores de la Rentabilidad

(Pacheco et al., 2002) citado por (Hoz, 2008) menciona que los indicadores es un instrumento básico de las prácticas directivas para el control y el despliegue de las estrategias en cada una de las áreas funcionales: producción, mercadeo, recursos humanos y finanzas.

Para medir la rentabilidad en este trabajo de investigación utilizaremos los ratios financieros:

1. Rentabilidad sobre ventas:

Es una medida de la rentabilidad neta sobre las ventas, donde se consideran los gastos operacionales, financieros, tributarios y laborales de la empresa. Indica cuántos céntimos gana la empresa por cada sol vendido de mercadería.

Determina el monto de la ganancia, disponible para afrontar gastos administrativos y ventas de la organización.

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

2. Rentabilidad operativa:

Como ya es notorio, la utilidad operativa se obtiene luego de deducir a las ventas netas y los gastos de operación (gastos de venta y gastos de administración), los cuales se tornan indispensables en las actividades ordinarias del negocio, razón demás para que la administración dedique sus mejores esfuerzos en controlarlos, pues, un cambio que no guarde relación con las ventas puede ser perjudicial.

$$\text{Rentabilidad de Operación} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

Tabla 3 Operacionalización de Variables Independiente y Dependiente

1.3 Diseño de investigación

De diseño no experimental, porque está enfocado a estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Para (Hernandez, R ; Fernandez, C. ; Baptista, P., 2014) son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (p. 152)

Propositiva es aquella que conduce a la creación de nuevas estructuras de investigación, mediante la relación entre los problemas de la realidad y sus alternativas de solución, éste tipo de investigación sugiere al investigador un aprendizaje en cuanto a: investigación de problemas, discusión de alternativas de solución, enseñanza directa de la investigación y conocimientos interdisciplinarios.

De tipo transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

Para (Hernandez, R ; Fernandez, C. ; Baptista, P., 2014). “Investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p. 154).

1.4 Unidad de estudio

Proceso logístico de la Distribuidora LN Comercial EIRL

1.5 Población

Según Tamayo (1997) “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”

De acuerdo a la definición anterior, para ésta investigación se considera como población al proceso logístico de la Distribuidora LN Comercial EIRL.

1.6 Muestra (muestreo o selección)

Para la presente investigación la muestra está constituida por el proceso logístico de la Distribuidora LN Comercial EIRL.

1.7 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Para la elaboración de la investigación se utilizará métodos técnicas e instrumentos que permitan que dicha recolección de datos se desarrolle adecuadamente.

Técnicas:

- Entrevista
- Análisis de documentos

Procedimientos de recolección de datos

Los investigadores se presentaron ante la gerente de la empresa para la adecuada recolección de información, se obtuvo información necesaria acerca de los procesos logísticos y financieros de la empresa.

1.8 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Métodos

El método que se aplicara a la investigación es el método inductivo o inductivismo, es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación así como también el método cuantitativo porque se manejan datos numéricos estadísticos y usa la recolección de datos para probar la hipótesis y para determinar nuestras conclusiones (Hernandez, R ; Fernandez, C. ; Baptista, P., 2014)

Instrumentos de análisis de datos

Se utilizó en la investigación el instrumento de la Entrevista de Diagnóstico Empresarial y poder cumplir con los objetivos planteados, para ello se elaboraron 14 preguntas específicas a las variables de los procesos logísticos de abastecimiento, Inventario y la rentabilidad de la empresa, por tal motivo se solicitó el apoyo del experto asignado por la Universidad Privada del Norte, para la aprobación del instrumento que se formuló para la recolección de datos.

Procedimientos de análisis de datos

Una vez realizada la entrevista y la obtención de los Estados Financieros 2016-2017 se procedió a ingresar los datos al Microsoft Excel 2017 de la situación actual de la empresa, que servirán para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

1.- Diagnóstico de la Situación Actual

El diagnóstico de la situación actual de la Empresa LN Comercial EIRL, distribuidora de productos de belleza, limpieza y materiales quirúrgicos, está enfocado en los procesos que actualmente se están llevando a cabo en la gestión logística.

Si bien la empresa en estudio, distribuye productos de belleza como: tintes, colonias, labiales, bloqueadores solares etc. materiales quirúrgicos como: guantes quirúrgicos, respiradores, pinzas, etc.; el diagnóstico está enfocado en la gestión logística en términos de abastecimiento e inventarios. Se tomara como base para el estudio dos periodos correspondientes al año 2016-2017.

Actualmente las actividades que corresponden a la gestión logística en la empresa LN Comercial EIRL son llevadas a cabo por la gerente la empresa (órdenes de compra) y una persona en el almacén que se basa en sus conocimientos empíricos; sin la utilización de modelos ni parámetros que permitan efectuarlas de manera eficaz, la falta de capacitación del personal a cargo hace que su sistema de gestión no sea utilizado de manera eficiente.

Es por ello que, como primer paso para diagnosticar la situación actual de la empresa se realizó una **observación**, con la finalidad de identificar algunos problemas que tiene la empresa relacionados con la gestión logística, así también se analizarán la entrevista realizada a la gerente de la empresa , como estados financieros correspondientes a los años 2016-2017.

Datos generales de la empresa

Razón social : Distribuidora LN Comercial EIRL.
Ruc : 20570806476
Ubicación : Av. Mártires de Uchuracay 2660 Barrio Sn Martin
Giro del negocio : Distribución de productos al por mayor.

Reseña histórica :

La empresa LN COMERCIAL se constituye en el año 2014, con número de Ruc 20570806476 y con domicilio fiscal en Av. Mártires de Uchuracay 2660 Barrio San Martin de Porres, teniendo como representante legal a Valeria María Núñez Morales.

La empresa se inicia con la distribución de productos de belleza, ampliando su variedad de productos, con productos quirúrgicos y de limpieza.

Actualmente esta empresa se caracteriza por distribuir productos de calidad al por mayor y en menor tiempo.

Análisis de mercado

Competencia

Distribuidores de Trujillo y Chiclayo

Principales Proveedores

- Klim
- Recamier
- Drokasa
- Efila
- Dermodis
- Lacooper

Principales Clientes

-Farmacias, Boticas, Salones de Belleza, Perfumerías del departamento de Cajamarca

Productos de mayor rotación

-Guantes de látex, hisopos, limpia todo, paños húmedos

1.1- Evaluación de los indicadores de gestión de Abastecimiento

La empresa actualmente cuenta con el siguiente proceso de abastecimiento:

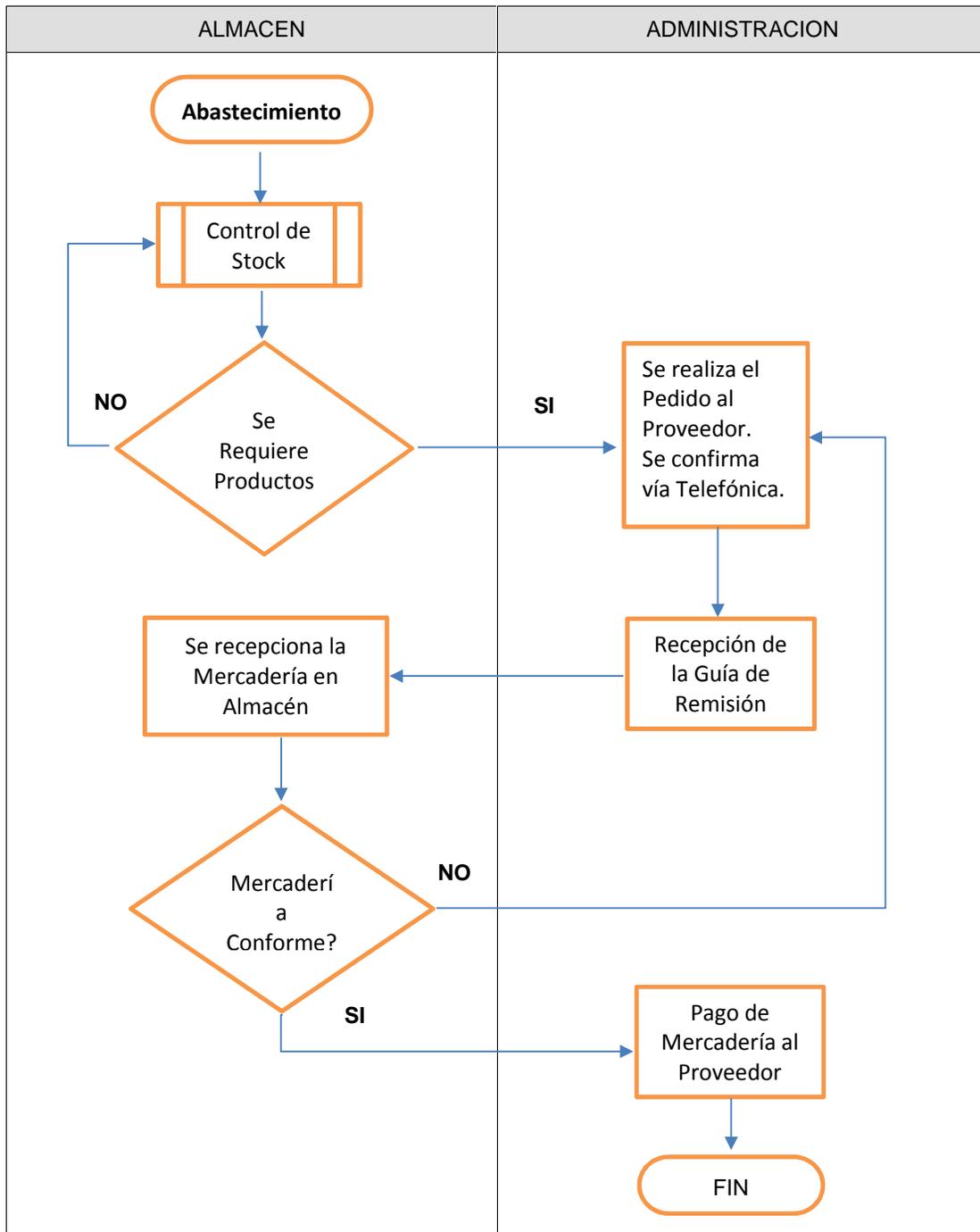


Figura 2 Proceso Abastecimiento 2017 Distribuidora LN Comercial

Antes de la realización del pedido, se verifican los stock de productos y cantidades en el almacén, una vez identificados, se realiza el pedido u orden de compra, con el formato enviado por el proveedor, cada proveedor tiene su formato de orden de compra, los pedidos se hacen vía e-mail. Luego la persona encargada supervisa el pedido vía telefónica confirmándole al proveedor el envío del mismo

Una vez recogido el producto de la agencia, se ingresa la mercadería en el almacén con su guía y factura, se coteja que la mercadería en físico esté de acuerdo a la guía /factura, se verifica el estado de la mercadería (que no esté defectuosa ni próxima a vencer) y luego se firma la letra si fuese el caso y se programa la cancelación.

En relación al proceso de abastecimiento de la Distribuidora LN Comercial EIRL, se han considerado tres categorías de análisis que son: calidad de los pedidos generados, entregas perfectamente recibidas y nivel de cumplimiento de los proveedores.

1.1.1 Calidad de pedidos generados

Definición:

Es el número y porcentaje de pedidos sin problemas o sin necesidad de información adicional (Mora García).

Formula:

$$\text{Calidad de pedidos generados} = \frac{\text{Pedidos generados sin problemas}}{\text{Total de pedidos generados}} * 100$$

Calidad de Pedidos Generados	2016	2017
Pedidos generados sin problemas	77	62
Pedidos generados	83	71
	92.77%	87.32%

Tabla 4 Indicador de Calidad de Pedidos Generados 2016-2017.

Se puede determinar que la empresa en el 2016 tiene un 92.7% en cuanto a la calidad de los pedidos generados, mientras que en el 2017 es de 87.3% esta diferencia negativa de -5.45% se da debido a que los proveedores no cumplen con el 100% de los pedidos solicitados por la empresa y más se refleja en el 2017, esto debido a que la empresa no cuenta con formatos de pedidos establecidos, lo que genera que no cumplan con los envíos completos.

1.1.2 Entregas perfectamente recibidas

Definición:

Es el número y porcentaje de productos y pedidos que no cumplen con las especificaciones de calidad, y servicio definidas con desglose por proveedor (Mora García).

Formula:

$$\text{Entregas perfectamente recibidas} = \frac{\text{Pedidos rechazado}}{\text{Ordenes de compras recibidas}} * 100$$

Entregas Perfectamente Recibidas	2016	2017
Pedidos rechazados	0	3
Órdenes de compra recibidas	83	62
	0.00%	4.84%

Tabla 5 Indicador de Entregas Perfectamente Recibidas Año 2016-2017.

En cuanto a las entregas perfectamente recibidas se observa que en el 2016 es del 0.0 %, es decir no tenemos pedidos rechazados mientras que en el 2017 es de 4.84% con ello se puede decir que los proveedores no están cumpliendo con eficiencia en el último año, debido a que no cuenta con los productos en su almacén dado que los productos que solicita la empresa y al no seguimiento adecuado por parte del personal encargado de realizar las órdenes de compra.

1.1.3 Nivel de cumplimiento de proveedores

$$\text{Nivel de Cumplimiento del proveedor} = \frac{\text{Pedidos fuera tiempo}}{\text{Ordenes compras recibidas}} * 100$$

Nivel Cumplimiento Proveedores	2016	2017
Pedidos recibidos fuera de tiempo	6	9
Órdenes de compra recibidas	83	62
	7.23%	14.57%

Tabla 6 Indicador de Nivel de Cumplimiento Proveedores 2016-2017

Además el nivel de no cumplimiento de los proveedores es del 7.23% en el año 2016, siendo superior en el año 2017 con el 14.57%, lo que nos indica que está aumentando el nivel de incumplimiento de los proveedores en los tiempos y fechas establecidas de entrega, se tiene que realizar una evaluación de proveedores y/o búsqueda de nuevos.

Con los cálculos realizados anteriormente, tenemos el siguiente consolidado con respecto al indicador de abastecimientos correspondiente a los años 2016 y 2017:

ABASTECIMIENTO	2016	2017
Calidad de los pedidos generados	92.77 %	87.32 %
Entregas perfectamente recibidas	0.00 %	4.83 %
Nivel cumplimiento de los proveedores	7.21 %	14.57 %

Tabla 7 Consolidado de Indicadores de Abastecimiento Distribuidora LN Comercial

Debido a la falta de sus formatos de órdenes de compra, procedimientos, seguimiento de pedidos y una evaluación de sus proveedores, los porcentajes para el 2017 se han incrementado negativamente.

1.2 -Evaluación de los indicadores de gestión de Inventarios

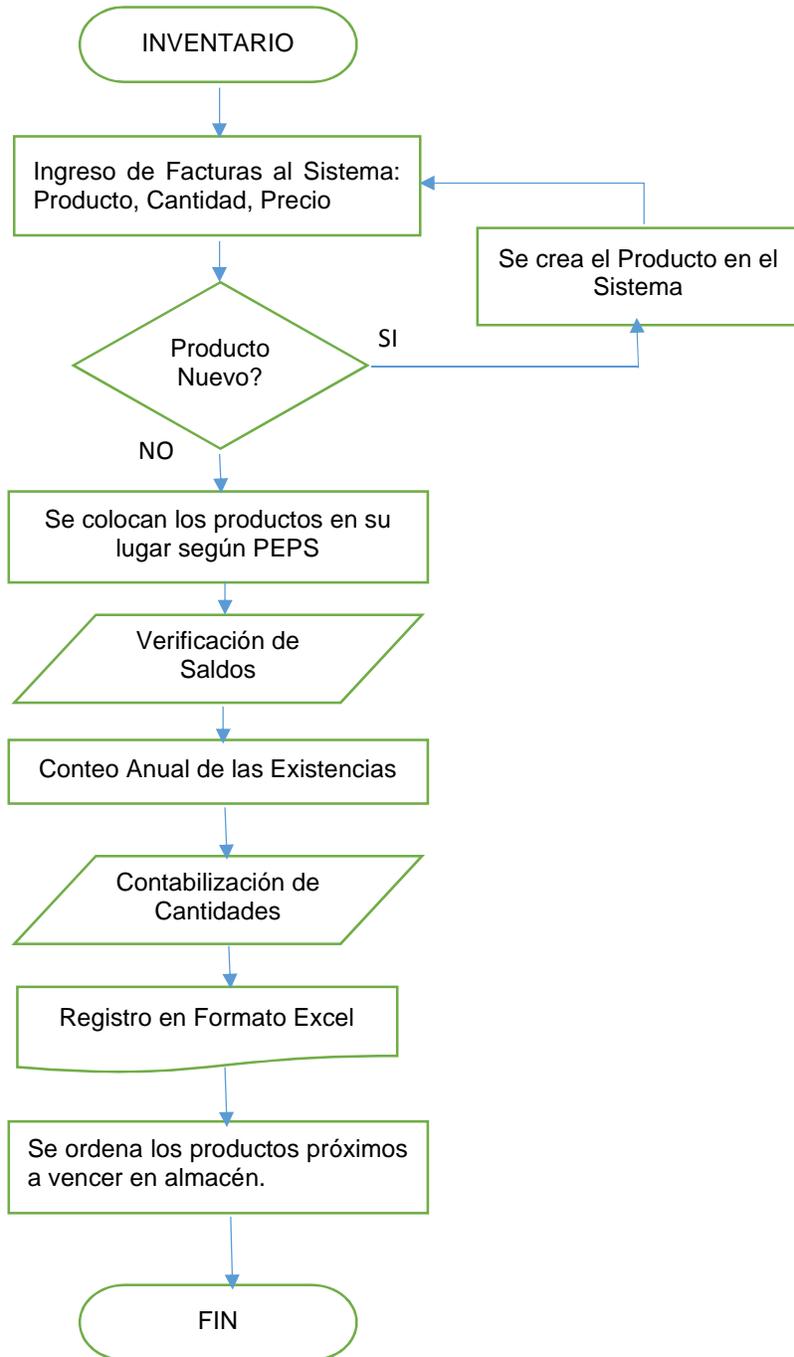


Figura 3 Proceso actual de Inventarios

Este proceso se realiza en el almacén, con el ingreso de las facturas de compra al sistema: producto, cantidad y precio, si el producto es nuevo se crea en el sistema el artículo y se procede del mismo modo, luego se procede a colocar los productos en su respectivo lugar según PEPS.

-Mensualmente se verifican los saldos según el sistema.

-Anualmente se realiza el conteo en físico de las existencias, se contabilizan las cantidades y se verifican las fechas de vencimiento, se adjunta éstos datos en un formato Excel.

-Los productos próximos a vencer (3meses), se colocan en un área específica en el almacén (área de próximos a vencer).

De acuerdo a la información obtenida por parte de gerencia de la empresa de los años 2016 y 2017, se hizo la aplicación de los índices de gestión de inventario como se detalla a continuación:

1.2.1 Rotación de mercaderías

Definición:

Proporción entre las ventas y las existencias promedio e indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas (Mora García).

Fórmula:

$$\text{Rotación de mercaderías} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Inventario Promedio}} = \text{veces}$$

Para la presente investigación utilizaremos el cálculo del inventario promedio basados en un periodo de tiempo (anual).

Índice de Rotación de mercaderías	2016	2017
Ventas acumuladas	S/. 784,807	S/. 654,372
Inventario Promedio	S/. 201,325	S/. 203,434
	3.90	3.22

Tabla 8 Indicador de Rotación de Mercaderías 2016-2017

De la tabla N°8, se deduce que para el año 2016 el inventario fue de 3.90 veces dicho de otra forma los inventarios se vendieron o rotaron cada tres meses (12/3.90). En este sentido, la mercadería permaneció en el almacén 3 meses antes de ser vendidas.

Para el año 2017 el inventario fue de 3.22 veces, dicho de otra forma los inventarios se vendieron o rotaron cada un poco menos de cuatro meses y medio (12/3.22). En este sentido, la mercadería permaneció en el almacén más de 4 meses antes de ser vendidas.

De la interpretación de la fórmula del ratio de rotación de inventario indica que cuanto más elevado sea el valor de este índice, los inventarios más se renuevan, en mayor medida, como consecuencia de una buena gestión administrativa.

Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en almacén, menor será el Capital de trabajo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes, requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana.

Cualquier recurso inmovilizado que tenga la empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa, y tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la empresa. No es rentable mantener un producto en bodega durante un mes o más.

La rotación de inventarios será más adecuada entre más se aleje de 1. Una rotación de 360 significa que los inventarios se venden diariamente, lo cual debe ser un objetivo de toda empresa. Lo ideal sería lograr lo que se conoce como inventarios cero, donde en almacén sólo se tenga lo necesario para cubrir los pedidos de los clientes y de esa forma no tener recursos ociosos representados en inventarios que no rotan o que lo hacen muy lentamente.

Comparando los valores del indicador rotación de mercancías en la empresa LN Comercial EIR entre los años 2016 y 2017 (Tabla 8), se observa que éstos representan una situación problema, la cual se traslada en inventarios altos y éstos a su vez en un alto costo de mantener el inventario, esto se debe a que no cuenta con un control físico de sus inventarios y en su sistema tampoco tienen clasificados sus productos ni los stock máximos y mínimos.

Duración de mercaderías

Definición:

Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último período e indica cuántas veces dura el inventario que se tiene (Mora García).

Fórmula:

$$\text{Duración de mercaderías} = \frac{\text{Mercadería Final}}{\text{Ventas Promedio}} * 30 = \text{veces}$$

Índice de Duración de mercaderías	2016	2017
Mercadería Final	S/. 195,024	S/. 196,584
Ventas promedio	S/. 65,401	S/. 54,531
	2.98	3.60

Tabla 9 Indicador de Duración de Mercaderías 2016-2017

En la Tabla N° 9 en cuanto al índice de duración de mercancías, la mercadería permanece en el almacén 2.98 meses, es decir casi 90 días correspondiente al 2016, sin embargo en el 2017 es del 3.60 meses; es decir más de 90 días, lo que influye negativamente para la empresa en sus costos de almacenamiento de mercaderías, el capital de trabajo está dejando de generar utilidad a la empresa.

Exactitud del inventario

Definición:

Se determina midiendo el número de referencias que presentan descuadres con respecto al inventario lógico cuando se realiza el inventario físico (Mora García).

Fórmula:

$$\text{Exactitud de Inventario} = \frac{\text{Diferencia en soles}}{\text{Inventario Final Físico}} \times 100$$

Exactitud del Inventario	2016	2017
Diferencia en soles inventario teórico	S/. 6,301	S/. 6,850
Inventario Final físico	S/. 195,024	S/. 196,584
	3.23%	3.48%

Tabla 10 Indicador Exactitud del Inventario 2016-2017

La exactitud del inventario es del 3.23% en el 2016, mientras que en el 2017 es de 3.48% lo que significa que hay un aumento con respecto al año 2017.

Este indicador nos permite visualizar el nivel de confiabilidad de los inventarios con el fin de poder identificar los posibles desfases de los productos almacenados y tomar acciones correctivas con anticipación, se puede ver que en la empresa LN Comercial ha aumentado el porcentaje en el año 2017, esto es desfavorable para la empresa y se debe a que no se están realizando inventarios cíclicos y cruce de stock de los productos, el rango del indicador se encuentra dentro del resultado esperado , que es de menor al 5% del Inventario Físico Final.

Vejez del inventario del Inventario

Definición:

Nivel de mercaderías no disponibles para despacho por obsolescencia, deterioros, averías, devueltas por mal estado, vencimientos, etc. (Mora García)

Fórmula:

$$\text{Vejez de Inventario} = \frac{\text{Unid. Dañadas + vencidas + obsoletas}}{\text{Unidades disponibles en inventario}} \times 100$$

Vejez del inventario	2016	2017
Unidades dañadas	35	42
Unidades vencidas	85	135
Unidades obsoletas	0	0
Unidades disponibles en inventario	S/. 33,391	S/. 14,583
	0.36%	1.21%

Tabla 11 Indicador Vejez del Inventario 2016-2017

Con respecto al índice de vejez de inventario en la empresa LN Comercial en el año 2016 fue de 0.36% y en el 2017 fue 1.21 % lo que significaría que han aumentado los productos, dañados, obsoletos, vencidos en el último año esto también se debe a la falta de control de inventarios físicos periódicamente y a que su duración de mercadería en su almacén es alta.

Con la información obtenida de los cálculos de indicadores de inventarios, tenemos el siguiente consolidado respecto a los años 2016 y 2017:

INVENTARIO	2016	2017	Variac.
Indice de Rotación de mercadería	3.957	2.780	-1.177
Indice de duración de mercadería	2.982	4.255	1.273
Exactitud del Inventario	1.69%	1.45%	-0.002
Vejez del inventario	0.36%	1.21%	0.009

Tabla 12 Consolidado de los Indicadores de Inventarios 2016-2017

La falta de un control físico de su mercadería, el no uso adecuado de su sistema actual, la falta de implementación y aplicación de indicadores, con lleva a la deficiencia en su gestión de inventarios.

1.3 -Evaluación de los ratios de Rentabilidad

Para un mejor análisis de la rentabilidad sobre las ventas y rentabilidad operativa de la distribuidora LN Comercial, se detalla los datos contenidos en sus Estados Financieros correspondientes a los años 2016 y 2017.

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	Valor Histórico Al 31 Dic. de 2016	Valor Histórico Al 31 Dic. de 2017	DIFERENCIA S/.	Variación %
Ventas Netas o ingresos por servicios	S/. 784,807.00	S/. 654,372.00	S/. -130,435.00	-16.62%
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas				
Ventas Netas	S/. 784,807.00	S/. 654,372.00	S/. -130,435.00	-16.62%
(-) Costo de Ventas	S/. -566,715.00	S/. -473,780.00	S/. -92,935.00	-16.40%
Resultado Bruto Utilidad	S/. 218,092.00	S/. 180,592.00	S/. -37,500.00	-17.19%
Pérdida	S/.	-		
(-) Gastos de venta	S/. -75,584.00	S/. -66,863.00	S/. 8,721.00	-11.54%
(-) Gastos de administración	S/. -99,880.00	S/. -85,798.00	S/. -14,082.00	-14.10%
Resultado de operación Utilidad	S/. 42,628.00	S/. 27,931.00	S/. -14,697.00	-34.48%
Pérdida				
(-) Gastos financieros				
(+) Ingresos financieros gravados				
(+) Otros ingresos gravados				
(+) Otros ingresos no gravados				
(+) Enajenación de valores y bienes del activo fijo				
(-) Costo enajenación de valores y bienes activo fijo				
(-) Gastos diversos	S/. -211.00	S/. -	S/. -211.00	-100.00%
REI Positivo				
REI Negativo				
Resultado antes de participaciones Utilidad	S/. 42,417.00	S/. 27,931.00	S/. -14,486.00	-34.15%
Pérdida				
(-) Distribución legal de la renta				
Resultado antes del impuesto Utilidad	S/. 42,417.00	S/. 27,931.00	S/. -14,486.00	-34.15%
Pérdida				
(-) Impuesto a la Renta	S/. -11,877.00	S/. -6,982.75	S/. -4,894.25	-41.21%
Resultado del ejercicio				
Utilidad	S/. 30,540.00	S/. 20,948.25	S/. -9,591.75	-31.41%
Pérdida		0	0	

Tabla 13 Estado de Ganancias y Pérdidas 2016-2017

1.3.1 Rentabilidad sobre las ventas ROS

Definición:

Mide la utilidad obtenida en una año con respecto a las ventas netas efectuadas en el mismo período, también se le conoce como margen de ventas o índice de productividad (INEI).

Fórmula:

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta} * 100}{\text{Ventas Netas}}$$

Componentes	2016	2017
Utilidad bruta	S/. 218,092	S/. 180,592
Ventas netas	S/. 784,807	S/. 654,372
ROS %	27.79%	27.60%

Tabla 14 Ratio de Rentabilidad sobre las Ventas ROS 2016-2017

En éste ratio interpretamos que la distribuidora LN Comercial en el año 2016 ha obtenido una rentabilidad de 27.79%, mientras que para el año 2017 su margen bruto fue de 27.60%, la empresa ha obtenido ganancias entre el año 2016 y 2017 se refleja una variación negativa del 0.19% esto se debe a la disminución de sus ventas en casi el 17% en el año 2017.

1.3.2 Rentabilidad Operativa

Definición:

Apaza (2010) Este ratio se obtiene luego de deducir a las ventas netas y los gastos de operación (gastos de venta y gastos de administración), los cuales se tornan indispensables en las actividades ordinarias del negocio, razón demás para que la

administración dedique sus mejores esfuerzos en controlarlos, pues, un cambio que no guarde relación con las ventas puede ser perjudicial.

Fórmula:

$$\text{Rentabilidad de Operación} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

Componentes	2016	2017
Utilidad Operativa	S/. 42,628	S/. 27,931
Ventas Netas	S/. 784,807	S/. 654,372
	5.43%	4.27%

Tabla 15 Ratio de Rentabilidad Operativa 2016-2017

La Distribuidora LN Comercial obtuvo una rentabilidad de 5.43% en el año 2016, mientras que en el año 2017 obtiene el 4.27% , teniendo una variación negativa de 1.27% con respecto al año anterior, a pesar de que sus ventas han disminuido por consiguiente sus gastos de ventas y administrativos.

2 –Propuesta de mejora de diseño de proceso logístico LN Comercial EIRL

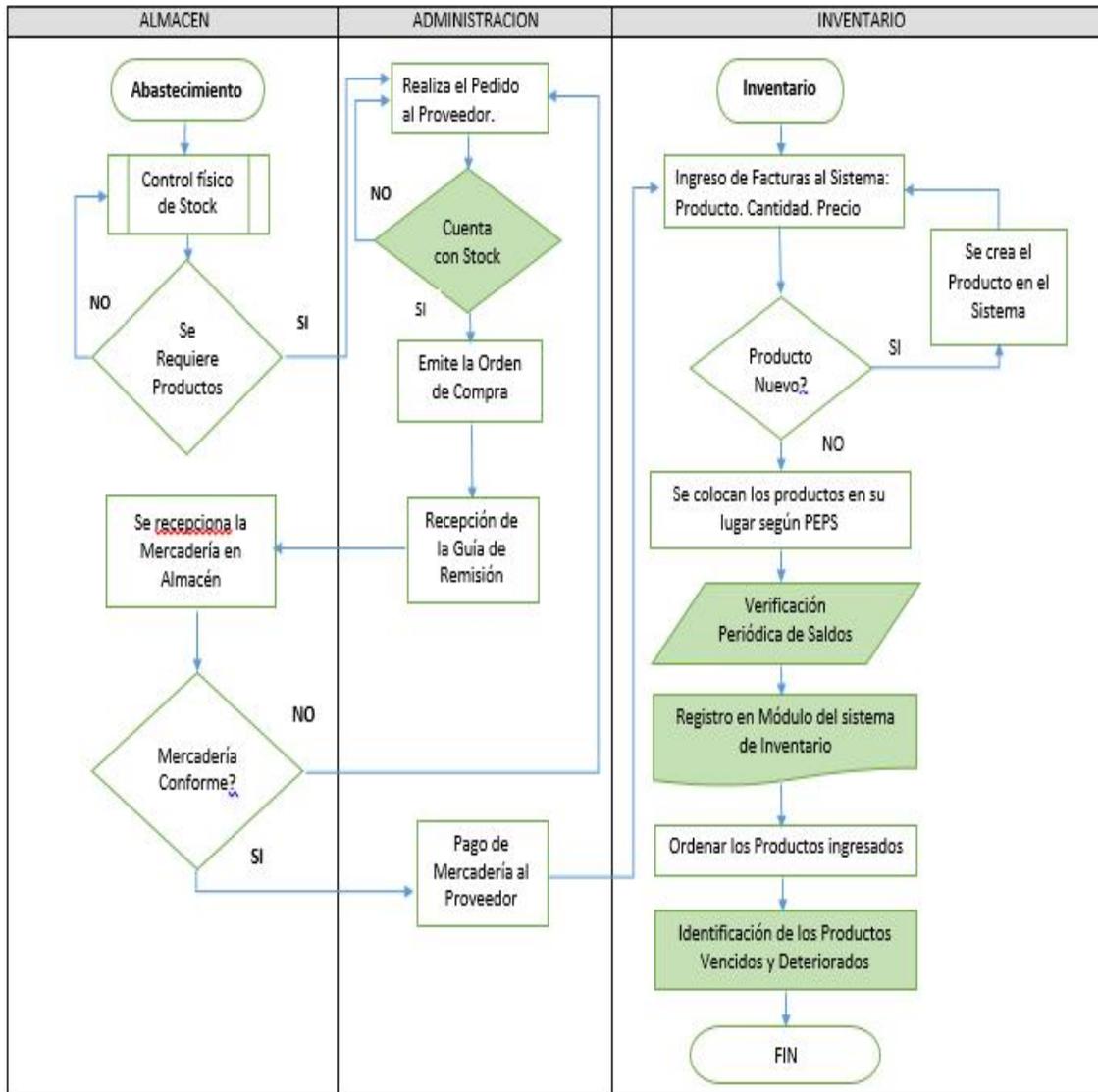


Figura 4 Mejora del proceso Logístico de Abastecimiento e Inventarios Distribuidora LN Comercial

Con la propuesta de mejora del Proceso Logístico de la Empresa LN Comercial EIRL, se establece un proceso logístico integral, donde las áreas interactúan de manera eficaz e inmediata, permitiendo reducir el ciclo del proceso, el mismo que actualmente se opera con las áreas involucradas de manera independiente.

Esto permitirá generar mayor dinamismo en los sub-procesos de la empresa, lo que resultará beneficioso para aumentar la rotación de inventarios y disminuir los productos con mayor tiempo de permanencia en almacén.

A continuación se detalla el estimado de inversión de la propuesta de mejora planteadas con una proyección a mediano plazo

PROCESO LOGISTICO	PROBLEMA	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO	ACTIVIDADES	Inversión por actividad 2018	Inversión por estrategia	Inversión general 2018	Inversión por actividad 2018	Inversión por actividad 2019	Inversión por actividad 2020	Inversión por actividad 2021	Inversión por actividad 2022	Inversión por actividad 2023
A B A S T E C I M I E N T O	No cuentan con formato de Ordenes de Compra, utilizan formatos de cada proveedor, lo que genera confusión con los códigos a la hora de realizar sus pedidos y por ende en algunos casos sobre stock.	Elaboración de formatos de ordenes de compra, sociabilización, capacitación al personal encargado	Contratación de especialista	S/. 500.00			S/. 500.00	S/. 200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
			Periodo de sociabilización	S/. 400.00			S/. 400.00	S/. 0.00				
			Capacitación trimestral (4)	S/. 600.00			S/. 150.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 0.00
	Ordenes de compra incompletas por falta de stock y envíos fuera de tiempo por el proveedor.	Verificar físicamente los productos en almacén antes de realizar la orden de compra	Equipo de trabajo	S/. 150.00	S/. 2,500.00		S/. 150.00	S/. 0.00				
		Implementación en su sistema de el formato de ordenes de compra.	Contratación de proveedor especialista en software	S/. 450.00			S/. 450.00	S/. 150.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
		Implementación del rol de funciones del personal.	Contratación de especialista	S/. 400.00			S/. 400.00	S/. 0.00				
	Falta de indicadores de control	Verificar que los proveedores cuenten con el stock del producto antes de realizar la orden de compra ó ver la manera que se avise antes de enviar el pedido via correo	Equipo de trabajo	S/. 150.00	S/. 150.00		S/. 150.00	S/. 0.00				
			Contratación de especialista	S/. 500.00			S/. 500.00	S/. 0.00				
		Implementación de módulos en su sistema y aplicación de KPIs de abastecimiento mensualmente	Equipo de trabajo Reuniones de planificación y socialización y monitoreo (3)	S/. 150.00 S/. 600.00	S/. 1,250.00	S/. 7,750.00	S/. 150.00 S/. 200.00	S/. 150.00 S/. 600.00	S/. 0.00 S/. 200.00	S/. 0.00 S/. 200.00	S/. 0.00 S/. 200.00	S/. 0.00 S/. 200.00
	I N V E N T A R I O	Falta de utilización del scanner de código de barras al ingresar el producto.	Implementación de procedimientos del rol de funciones del personal, sociabilización, capacitación	Contratación de especialista	S/. 500.00	S/. 1,100.00		S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
			Capacitación trimestral (4)	S/. 600.00			S/. 150.00	S/. 600.00	S/. 700.00	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 900.00
Sobre stock de productos		Inventarios periódicos de productos al azar a fin de verificar que los físico coincida con lo del sistema	Equipo de trabajo mensual	S/. 600.00	S/. 600.00		S/. 600.00	S/. 0.00				
		Implementación y capacitación de módulo en su sistema de gestión	Contratación de proveedor especialista en software	S/. 450.00	S/. 450.00		S/. 450.00	S/. 150.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 150.00	S/. 150.00
Productos deteriorados		Implementación y capacitación de módulo en su sistema	Contratación de proveedor especialista en software	S/. 450.00	S/. 450.00		S/. 450.00	S/. 150.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 150.00	S/. 150.00
			Contratación de especialista	S/. 500.00			S/. 500.00	S/. 0.00				
Falta de indicadores de control		Implementación de módulos en su sistema y aplicación de KPIs mensualmente	Equipo de trabajo	S/. 150.00	S/. 1,250.00		S/. 150.00	S/. 0.00				
			Reuniones de planificación y socialización y monitoreo (3)	S/. 600.00			S/. 200.00	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
							S/. 6,050.00	S/. 3,200.00	S/. 1,500.00	S/. 1,100.00	S/. 1,300.00	S/. 1,400.00

Tabla 16 Propuesta Económica de Plan de Mejora del Proceso Logístico a mediano Plazo

3 –Estimación Costo /Beneficio nuevo diseño de proceso logístico LN Comercial EIRL

Tomando como referencia la inversión estimada para la implementación de la propuesta de mejora, se procede a realizar el cálculo estimado de viabilidad.

ITEM	Periodo 0		Periodo 1		Periodo 2		Periodo 3		Periodo 4		Periodo 5	
	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023				
Valor de Ventas S/.	S/. 784,807.00	S/. 654,372.00	S/. 719,809.20	S/. 791,790.12	S/. 870,969.13	S/. 958,066.05	S/. 1,053,872.65	S/. 1,159,259.91				
Utilidad Bruta	S/. 218,092.00	S/. 180,592.00	S/. 198,651.20	S/. 224,475.86	S/. 253,657.72	S/. 289,169.80	S/. 329,653.57	S/. 375,805.07				
Gasto Ventas	S/. 75,584.00	S/. 66,863.00	S/. 71,980.92	S/. 79,179.01	S/. 87,096.91	S/. 95,806.60	S/. 105,387.26	S/. 115,925.99				
Gasto Administ.	S/. 99,880.00	S/. 85,798.00	S/. 84,948.51	S/. 85,798.00	S/. 86,655.98	S/. 87,522.54	S/. 88,397.77	S/. 89,281.74				
Inversion Mejora Proceso	S/. -	S/. -	S/. 6,050.00	S/. 3,200.00	S/. 1,500.00	S/. 1,100.00	S/. 1,300.00	S/. 1,400.00				
Utilidad Operativa	S/. 42,628.00	S/. 27,931.00	S/. 35,671.77	S/. 56,298.84	S/. 78,404.82	S/. 104,740.65	S/. 134,568.54	S/. 169,197.33				

Tabla 17 Estimación Costo / Beneficio de Mejora del Proceso Logístico

ESTIMACION DE VARIACIONES PORCENTUALES									
ITEM	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023	
Var Gast Adm. / Ventas	12.7%	13.1%	11.8%	10.8%	9.9%	9.1%	8.4%	7.7%	
Variación % Utilidad Bruta	27.8%	27.6%	27.6%	28.4%	29.1%	30.2%	31.3%	32.4%	
RENTABILIDAD SOBRE VENTA	27.79%	27.60%	27.60%	28.35%	29.12%	30.18%	31.28%	32.42%	
RENTABILIDAD OPERATIVA	5.43%	4.27%	4.96%	7.11%	9.00%	10.93%	12.77%	14.60%	

Tabla 18 Estimación de Variaciones Porcentuales con Mejora del Proceso Logístico

Del análisis realizado, podemos determinar que la propuesta es factible, dado que se proyecta en el mediano plazo una rentabilidad sobre las ventas de hasta un 32.42%, influenciado por el incremento de las ventas proyectadas dada la disminución del ciclo en el proceso logístico.

En la Tabla 17 Estimación Costo / Beneficio de Mejora del Proceso Logístico de la empresa LN Comercial EIRL, se observa un incremento de las ventas del 10% con respecto al ejercicio anterior desde el año 2018, según información brindada por la gerencia de la empresa y debido principalmente a la mejora de factores económicos proyectados para los próximos años en el sector minería en la Región Cajamarca (como por ejemplo, se pondrá en marcha el proyecto Minero Michiquillay).

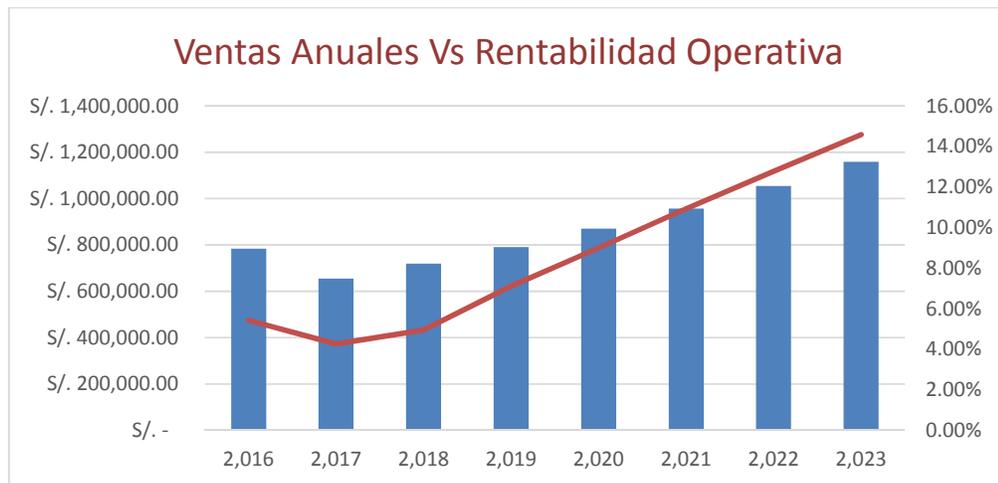


Figura 5 Comparativa de las Ventas Anuales Vs Rentabilidad Operativa

Como se demuestra en la figura N° 5, las ventas se ven incrementadas en el mediano plazo hasta en S/.1,159,259 en el año 2023, asimismo, en relación a la curva de incremento de las ventas, la rentabilidad operativa también se ve incrementada hasta en un 14.60% en el mismo año.

Por otro lado, los Gastos de Ventas se han proyectado en base a un 10% de las ventas anuales desde el 2018, en paralelo con el crecimiento de las ventas.



Figura 6 Comparativa de Variación de Gastos Administrativos Vs Ventas

Para los Gastos Administrativos y con la propuesta de mejora del proceso, podemos apreciar en la Figura N° 6, una disminución de la variación porcentual en el mediano plazo, principalmente influenciado por la reducción de los gastos en la Mano de Obra, lo que contribuye al incremento de la Rentabilidad Operativa en cada ejercicio.

Una vez identificados los problemas de la empresa, con la presente investigación se pretende realizar una propuesta de mejora de su proceso logístico basada en la implementación de nuevos módulos en su sistema integrado que tienen actualmente lo que les permitirá incrementar la rentabilidad operativa de la empresa en el mediano plazo. No obstante es necesario una capacitación al personal que maneja dicho sistema, programación mensual de toma de inventarios físicos, implementación de manual de funciones, entre otros, todas estas implementaciones acarrearán costos que implican desembolso, por lo cual en el año 2018 se observa una menor utilidad operativa debido a los gastos administrativos en lo que la empresa incurrirá. Sin embargo a mediano plazo se observa cómo la utilidad operativa aumenta, puesto que los Gastos administrativos disminuyen principalmente por la disminución de mano de obra, es decir una vez implementado el sistema el trabajo se reduce y con la capacitación puede ser manejado solo por 2 personas, actualmente es manejado por 3 personas.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

La presente investigación tiene como propósito analizar que, con la Mejora del Proceso Logístico en abastecimiento e Inventarios incrementa la rentabilidad en la empresa LN Comercial.

Según los resultados de la investigación se puede observar que, con la propuesta de la mejora del proceso logístico en abastecimiento e inventario se incrementa la rentabilidad en relación a las ventas del ejercicio anual de la empresa, con la disminución de gastos administrativos e incremento en la utilidad operativa.

Asimismo, de acuerdo a los antecedentes locales podemos afirmar que si es factible mejorar la rentabilidad de las empresas pymes en la región, con la mejora de los procesos y procedimientos logísticos se puede lograr reducir los tiempos, administrar mejor los inventarios, asegurar la entrega oportuna de las compras realizadas a los proveedores y disminuir la cantidad de productos que permanecen mucho tiempo en almacén.

Así lo indica Corcuera (2016) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración “Gestión Logística y su efecto en la rentabilidad de la empresa Interamericana 2016” en la ciudad de Trujillo, la investigación se realizó utilizando un método no experimental transversal, se empleó como muestra los estados financieros de los años 2015-2016, teniendo como objetivo determinar el efecto de la gestión logística en la rentabilidad de la empresa, llega a la siguiente conclusión:

El efecto producido por una nueva gestión logística en la rentabilidad operativa logra un incremento de 2.76% y en términos de soles S/. 344,585, esto se debe a que a un mejor control de inventarios, incrementa tanto la rentabilidad operativa como la rentabilidad neta de la empresa, ya que son los que se asociación directamente con la gestión logística.

De igual forma, se ha identificado una oportunidad de mejora en el proceso logístico de la empresa LN Comercial, referente a la gestión de abastecimiento dado que no se cuenta con un procedimiento que les permita a los colaboradores realizar los pedidos eficientemente, lo mismo ocurre con la gestión de inventarios, originando que los productos permanezcan mucho tiempo en el almacén.

Según Flores (2014) en su tesis “La Gestión Logística y su Influencia en la Rentabilidad de las empresas especialistas en implementación de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana”, en una de sus conclusiones resalta que La gestión de compras y abastecimiento en un porcentaje razonable de empresas es deficiente porque no logran identificar con claridad los procesos y se recurre a la improvisación ocasionando que los

usuarios reporten requerimientos innecesarios y sin sustento influyendo negativamente en la rentabilidad económica.

En la tabla 7, gestión de abastecimiento se observa que hay deficiencia en la calidad de pedidos generados, los pedidos no se están recibiendo completos, y esto se debe a la falta de formato de pedidos, así como la falta de conocimiento de procedimientos por parte del personal.

En la tabla 12, gestión de inventarios, los productos están mucho tiempo en el almacén, la rotación de los inventarios es muy baja, no hay control de vejez de inventario (productos, averiados, vencidos, obsoletos, etc. No realizan el ingreso correcto con el lector de código de barras, y han originado inconvenientes al realizar el inventario así como el descuadre en el stock de las existencias que posee empresa.

CONCLUSIONES

- Al realizar el planteamiento de la propuesta de mejora del proceso logístico y el análisis de la rentabilidad sobre las ventas y operativa, se concluye que aplicando la propuesta de mejora se incrementa favorablemente la rentabilidad de la empresa LN Comercial EIRL, afirmándose así la hipótesis planteada.

El efecto producido por una mejora del proceso logístico incrementa su rentabilidad operativa, tal es así que para el año 2018 sería de 4.96%; debido al gasto administrativo de personal en la implementación, mientras que con la implementación de la mejora del proceso logístico a mediano plazo, para el año 2,023 se prevé un incremento de 14.60%. Esto como resultado de una proyección de sus ventas anuales en un 10% a partir del período 0 (2018) obteniendo un incremento de la rentabilidad acumulada sobre las ventas de hasta 32.42%.

- Al implementar la propuesta de mejora, se establece el adecuado uso de sus formatos de pedidos, verificación física del producto antes de realizar el pedido, seguimiento del pedido a proveedores y control de los mismos, logrando la mejora en la calidad de pedidos y obteniendo como resultado un abastecimiento óptimo sin dificultad de que el pedido llegue incompleto o tener sobre stock.

El sistema de control de inventarios es una herramienta que la empresa deberá utilizar correctamente para el manejo adecuado, oportuno y que permita obtener información confiable y veraz, con personal capacitado se logrará mejorar el control de rotación, el stock real de mercaderías, la duración en almacén, exactitud y vejez de mercaderías.

- Con la propuesta de mejora de diseño del proceso logístico en abastecimiento e inventario, y la implementación de módulos en su sistema de gestión le permitirán un mejor control de sus mercaderías y mejora de sus procesos y por ende el incremento de su utilidad.

- Al analizar la rentabilidad de la empresa podemos observar la diferencia que existe entre los periodos comprendidos desde el 2018 al 2023, en la cual una buena administración de sus procesos lleva al éxito de la empresa, generando en ella ingresos y obteniendo utilidades que le permitan crecer en el mercado local.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que el Gerente de la Empresa LN Comercial EIRL, establezca una normativa totalmente estructurada en el área de compras, que respalde a la gestión y que ayude al planeamiento de las compras y así evitar la duplicidad de las compras, sobrecostos e insatisfacciones en este proceso.

-El personal encargado del almacén debe conocer y tomar la importancia correspondiente al correcto manejo del control de inventarios y la influencia que este representa en las utilidades de la empresa y considerar que es una herramienta óptima para la evaluación de los resultados, utilizarlo de manera eficaz y ordenada, cumpliendo así los parámetros establecidos por la empresa.

-El Gerente de la empresa debe controlar de forma correcta la rotación de sus existencias, el cual le conllevara a conocer los movimientos de cada una de las mercaderías que posee la empresa. Llevar a cabo capacitaciones para los colaboradores en temas relacionados a inventarios y sus correctos manejos, a fin de otorgar los conocimientos necesarios para la ejecución de una óptima gestión de inventarios.

-El Gerente de la Empresa LN Comercial EIRL, como responsable de la toma de decisiones debe realizar el seguimiento y aplicación de los indicadores mensuales de la gestión logística a fin de identificar las desviaciones e implementar estrategias que le permitan una mejora continua en sus procesos logísticos y por consiguiente lograr la rentabilidad operativa proyectada en beneficio de los resultados empresariales.

REFERENCIAS

- Hoz, B., Ferrer, M., y Hoz, A. (2008). *Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media*. Maracaibo.
- Medina, C., y Mauricci, G. (2014). *"Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la Clínica Sánchez Ferrer 2009-2013"*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Aliaga, C. (2017). *"Influencia del Proceso Logístico en la Rentabilidad de la Empresa Agrícola Multiservicios la Casa de Abraham 2015-2016"*. Cajamarca.
- Apaza, M. (2010). *Finanzas para Contadores Aplicado a la Gestión Empresarial*. Lima.
- Ballou, R. (2004). *Logística Administración de la Cadena de Suministro*. Mexico: Pearson Educacion.
- Bazan, D., y Sanchez, J. (2017). *"Propuesta de Mejora de la Gestión de Abastecimiento y su Influencia en la Reducción de Costos de la Cadena de Abastecimiento de una Empresa de Manufactura"*. Cajamarca.
- Bowersox, D. J. (2007). *Administración de la Logística en la Cadena de Suministros*.
- Calderon, Graciela; Cornetero, Auri. (2014). *Evaluación de la Gestión Logística y su influencia en la determinación del costo de ventas de la Empresa Naylamp SRL*. Chiclayo.
- Cano, O. M. (2015). *"Modelo de Gestión Logística para Pequeñas y Medianas Empresas en México"*. Contaduría y Administración .
- Corcuera, K. (2016). *"Gestión Logística y su efecto en la rentabilidad de la empresa Interamericana"*. Trujillo.
- Christopher, M. (1999). *Logística Aspectos Estratégicos*. Limusa.
- Flores, C. (2014). *"La gestión logística y su influencia en la rentabilidad de las empresas especialistas en implementación de campamentos para el sector minero"*. Lima.
- Hernandez, R ; Fernandez, C. ; Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill / Interamericana Editores , S.A. de C.V.
- Hoz, B. F. (2008). *Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo*. Ciencias sociales. Venezuela .
- INEI, I. N. (n.d.). *"Indicadores de Rentabilidad"*.
- Leyva, A., y Marin, V. (2016). *"Influencia de la Gestión Logística en la Rentabilidad de la empresa productora de hortalizas y legumbres Flores Andinas SRL en los períodos 2014-2015"*. Cajamarca.
- Lobato, Francisco ; Villagrá, Fernando. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Macmillan.
- Logística, Z. (2017, 12). <https://www.zonalogistica.com/los-cinco-procesos-de-la-logistica/>.
- Meza, N. (2014, Mayo 11). *Tips para un proceso de logística exitoso* recuperado de <https://www.forbes.com.mx/tips-para-tener-un-proceso-de-logistica-exitoso/>.

- Monterroso, E. (2000). *Proceso Logístico y la Gestión de la Cadena de Abastecimiento*.
- Mora García, A. (n.d.). "Los Indicadores Claves del Desempeño Logístico".
- Palpa, H., y Orihuela. (2014). "Propuesta de un modelo integral de gestión logística aplicado a una asociación de mypes del sector metal mecánico de villa el salvador ". Lima.
- Paredes. (2015).
- Puello, B. &. (2013). "Diseño de un Modelo de Gestión Logística para mejorar la eficiencia organizacional de la Empresa Coralinas & Pisos SA Corpisos SA. Turbaco Bolivar.
- Puello, B. (2013). "Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas y Pisos SA. Turbaco.
- Pulido, J. L. (2009, Julio 7). "Gestión de Inventarios, el secreto de la rentabilidad".
- Sánchez, J. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la Empresa* . Recuperado de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf> .
- Tamayo y Tamayo, Mario . (1997). *El Proceso de la Investigación científica* . Mexico: Limusa.
- Valle. (2013). "Un Modelo de Gestión Logística para mejorar los niveles de productividad en la empresa Megaprofer SA . Ambato Ecuador.
- Valle, G. (2014). "Un Modelo de Gestión Logística para mejorar los niveles de productividad en la empresa Megaprofer". Ecuador.
- Villagrá, L. y. (2016). *La logística es el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar flujo de materiales y de información*.
- Violeta, A. F. (2017). *Influencia de la Gestión Logística en la Rentabilidad de la Cooperativa Agraria Multiservicios Casa de Abraham 2015-2016*. Cajamarca.
- Zonalogistica. (2017, 12). Los cinco proceso de la gestión logística recuperado de <https://www.zonalogistica.com/los-cinco-procesos-de-la-logistica/>.

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista Empresarial a la Gerente de la empresa LN Comercial EIRL

Anexo 2 Balance General 2016 y 2017 Distribuidora LN Comercial EIRL

Anexo 3 Ficha para Validación de Instrumento

Anexo 4 Matriz de consistencia.

ANEXO 1

ENTREVISTA

EMPRESA : LN COMERCIAL

ENTREVISTADO : GERENTE GENERAL VALERIA NUÑEZ MORALES

FECHA :

Presentación:

El equipo de investigación conformado por **Sánchez Flores Juliana y Pilco Cubas José** egresados de la Carrera Profesional de Administración de la Universidad Privada Del Norte, pretende llevar a cabo la investigación denominada: **“Mejora del Proceso Logístico para incrementar la Rentabilidad de la Empresa en la Ciudad de Cajamarca ”** que permita contribuir a la empresa LN Comercial EIRL con una estructura de análisis e instrumentos para la toma de decisiones buscando la contribución del proceso de logística a la rentabilidad de la empresa; además es un referente para futuras investigaciones.

Objetivo:

El presente cuestionario tiene por objetivo recoger información de primera mano de la empresa sobre el proceso de logística en Abastecimiento e Inventario; que nos permita relacionar con los principales indicadores que pueda determinarnos el grado de influencia.

I.-DATOS DE CONTACTO DE LA EMPRESA

Razón Social	LN Comercial EIRL.
Ruc	20570806476
Sector De Actividad	Venta al por mayor de productos cosméticos y otros
N° De Empleados	5
Teléfono	
E-Mail	Belleza.accesorios@gmail.com
Nombre	Valencia Nuñez Morales
Cargo	Gerente General

II.- CARACTERISTICAS GENERALES

1.- Mencione el tiempo que se dedica a la distribución.

Tenemos 3 años dedicándonos a la distribución

2.- A qué mercado está dirigida la distribución de sus productos?

Nosotros distribuimos productos cosméticos, de cuidado capilar, perfumería y de aseo a farmacias, boticas, salones de belleza y peluquerías.

También atendemos con productos de limpieza y bloqueadores solares a empresas de minería y construcción.

III.- INFORMACIÓN GENERAL DE LOGÍSTICA

3.- La empresa cuenta con procesos logísticos establecidos?

El personal tiene el conocimiento del proceso logístico, pero no está escrito en documentos.

4.- Podría detallarnos el proceso de abastecimiento?

- Se controla el stock, se identifican los productos que se necesitan y las cantidades.
- Se realiza el pedido u orden de compra al proveedor vía e-mail.
- Se supervisa el pedido vía telefónica.
- Se hace la recepción de la mercadería en almacén.
- Se recepciona la guía de remisión y factura.
- Se coteja que la mercadería en físico esté de acuerdo a la guía /factura.
- Se verifica el estado de la mercadería (que no esté defectuosa ni próxima a vencer).
- Firma de letra si fuese el caso.

-Pago.

5.- Podría detallarnos el proceso de Inventario?

-Se ingresan las facturas de compra al sistema: producto, cantidad y precio, si el producto es nuevo se crea en el sistema el artículo y se procede del mismo modo.

-Se colocan los productos en su respectivo lugar según PEPS.

-Mensualmente se verifican los saldos según el sistema.

-Anualmente se realiza el conteo en físico de las existencias.

-Se contabilizan las cantidades y se verifican las fechas de vencimiento.

-Se adjunta éstos datos en un formato Excel.

-Los productos próximos a vencer (3meses), se colocan en un área específica en el almacén (AREA DE PROXIMOS A VENCER).

6.- Cuenta con algún sistema de gestión logística?

Contamos con un Sistema Integral de Gestión, pero está más enfocado en inventario y facturación.

7.-Han tenido inconvenientes con respecto a sus órdenes de compra, como ingreso incorrecto de mercaderías, mercaderías rechazadas, retraso en pedidos, etc?

Sí, hemos tenido inconvenientes con las órdenes de compra, ya que a veces llegan incompletas por falta de stock de nuestros proveedores, alguna vez unos han enviado productos equivocados, pero esto es poco frecuente.

También se tiene problemas con el ingreso incorrecto de la mercadería, porque los nombres de los productos son similares y se olvidan de hacer el ingreso utilizando el lector de códigos de barras.

8.- Nos podría indicar de las Órdenes de Compra realizadas a sus proveedores en el año 2016

- Órdenes de compra generadas: 83.
- Órdenes de compra rechazadas (no atendidas): 0
- Pedidos recibidos fuera de tiempo: 06

9.- Nos podría indicar de las Órdenes de Compra realizadas a sus proveedores en el año 2017

- Órdenes de compra generadas: 71.
- Órdenes de compra rechazadas (no atendidas): 03
- Pedidos recibidos fuera de tiempo: 09

10.- Con qué frecuencia realizan los inventarios o cuadro de stock físico, existe control sobre las mercaderías vencidas?

Cada mes se hace un inventario rápido por línea, el inventario general se hace una vez al año a fin de año.

Al realizar el inventario general se colocan los vencimientos y la mercadería próxima a vencer (3meses) en el área asignada.

11- Se hace ó evalúa periódicamente el índice de rotación de productos?

No lo hacemos, porque no contamos con el personal idóneo y aún no se ha evaluado la implementación.

12.- Cree Ud. que su proceso logístico afecta su rentabilidad?

Sí. Tenemos algunas falencias que hace que nos tome más tiempo en otros procesos.

Por una falta de control en los vencimientos estamos perdiendo productos y por ende afecta nuestra utilidad y rentabilidad.

13.- Para poder completar el trabajo de investigación nos podría dar el importe del inventario final del año 2015

Inventario Final 2015: S/ 172,259

14.- Con respecto a la proyección de sus ventas en los próximos cinco años, nos podría indicar el porcentaje que su empresa ha considerado para el manejo de sus operaciones.

Estimamos que con el inicio de la ejecución de los nuevos proyectos mineros y la mejora de la economía en Cajamarca en el mediano plazo, estamos considerando un incremento del 10% para éste año y de 12% para los próximos años.

ANEXO 2

RUC

20570806476

RAZON SOCIAL:

LN COMERCIAL EIRL

1.- ESTADOS FINANCIEROS

I.-Balance General

ACTIVO	Valor Histórico Al 31 Dic. de 2016	Valor Histórico Al 31 Dic. de 2017	
Caja y Bancos	359	S/. 116,382	S/. 139,126
Inv. valor razonab. y disp. P venta	360		
Cuentas por cobrar com.- terceros	361	S/. 69,217	S/. 38,179
Ctas por cobrar com - relacionadas	362		
Ctas p cob per, acc, soc, dir y ger	363		
Cuentas por cobrar div. - terceros	364		
Ctas por cobrar div. - relacionadas	365		
Serv. y otros contratad. p anticip.	366		
Estimación de ctas cobranza dudosa	367		
Mercaderías	368	S/. 195,024	S/. 196,584
Productos terminados	369		
Subproductos, desechos y desperdic.	370		
Productos en proceso	371		
Materias primas	372		
Mat. Auxiliar., sumin. y repuestos	373		
Envases y embalajes	374		
Existencias por recibir	375		
Desvalorización de existencias	376		
Activos no ctes manten. p la venta	377		
Otros activos corrientes	378		
Inversiones mobiliarias	379		
Inversiones inmobiliarias	380		
Activ. adq. en arrendamiento finan.	381		
Inmuebles, maquinaria y equipo	382	S/. 24,917	S/. 24,917
Dep Inm, activ arren fin. e IME acum.	383	-S/. 9,136	-S/. 14,119
Intangibles	384		
Activos biológicos	385		
Deprec. act. biol. amort y agota acum.	386		
Desvalorización de activo inmoviliz	387		
Activo diferido	388		
Otros activos no corrientes	389	S/. 5,703	S/. 3,608
TOTAL ACTIVO NETO	390	S/. 402,107	S/. 388,295

PASIVO	V.Histórico 31 Dic 2016	V.Histórico 31 Dic 2017	
Sobregiros bancarios	401		
Trib y apor sis pen y salud p pagar	402	S/. 27,604	S/. 55,099
Remuneraciones y participaciones por pagar	403		
Ctas p pagar comercial - terceros	404	S/. 132,402	S/. 127,644
Ctas p pagar comer - relacionadas	405		
Ctas p pag acc, directrs y gerentes	406		
Ctas por pagar diversas - terceros	407		
Ctas p pagar divers - relacionadas	408		
Obligaciones financieras	409	S/. 57,497	
Provisiones	410		

Pasivo diferido	411		
TOTAL PASIVO	412	217,503	182,743

PATRIMONIO		V.Histórico 31 Dic 2016	V.Histórico 31 Dic 2017
Capital	414	S/. 5,000	S/. 5,000
Acciones de Inversión	415		
Capital adicional positivo	416		
Capital adicional negativo	417		
Resultados no realizados	418		
Excedente de revaluación	419		
Reservas	420		
Resultados acumulados positivo	421	S/. 149,064	S/. 179,604
Resultados acumulados negativo	422		
Utilidad de ejercicio	423	S/. 30,540	S/. 20,948
Pérdida del ejercicio	424		
TOTAL PATRIMONIO	425	S/. 184,604	S/. 205,552
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	426	402,107	388,295

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS		Valor Histórico Al 31 Dic. de 2016	Valor Histórico Al 31 Dic. de 2017
Ventas Netas o ingresos por servicios	461	S/. 784,807	S/. 654,372
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas	462		
Ventas Netas	463	S/. 784,807	S/. 654,372
(-) Costo de Ventas	464	-S/. 566,715	-S/. 473,780
Resultado Bruto Utilidad	466	S/. 218,092	S/. 180,592
Pérdida	467	S/. 0	
(-) Gastos de venta	468	-S/. 75,584	-S/. 66,863
(-) Gastos de administración	469	-S/. 99,880	-S/. 85,798
Resultado de operación Utilidad	470	S/. 42,628	S/. 27,931
Pérdida	471	S/. 0	
(-) Gastos financieros	472		
(+) Ingresos financieros gravados	473	S/. 0	
(+) Otros ingresos gravados	475	S/. 0	
(+) Otros ingresos no gravados	476	S/. 0	
(+) Enajenación de valores y bienes del activo fijo	477		
(-) Costo enajenación de valores y bienes activo fijo	478		
(-) Gastos diversos	480	-S/. 211	S/. 0
REI Positivo	481		
REI Negativo	483		
Resultado antes de participaciones Utilidad	484	S/. 42,417	S/. 27,931
Pérdida	485		
(-) Distribución legal de la renta	486		
Resultado antes del impuesto Utilidad	487	S/. 42,417	S/. 27,931
Pérdida	489		
(-) Impuesto a la Renta	490	-S/. 11,877	-S/. 6,983
Resultado del ejercicio			
Utilidad	492	S/. 30,540	S/. 20,948
Pérdida	493	S/. 0	S/. 0



FICHA PARA VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1 Experto Nicol Noel Macedo Hernandez
- 1.2 Especialidad Estadístico
- 1.3 Cargo actual Docente
- 1.4 Grado Académico Docente
- 1.5 Institución Universidad Nacional de Cajamarca
- 1.6 Tipo de Instrumento Entrevista
- 1.7 Lugar y Fecha Cajamarca 23 de Julio

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS	5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulación con lenguaje apropiado	X					
3	Adecuados para los sujetos del estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiente para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X					
8	Expresado con hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
TOTAL		50					

Coefficiente de valoración porcentual: C = 100%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....

Nicol Noel Macedo Hernandez

Firma del experto

ANEXO 4

TÍTULO: "PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO LOGISTICO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA LN COMERCIAL EIRL , 2018"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS Y VARIABLES	METODOLOGIA
	<u>Objetivo General</u>	<u>Hipótesis</u>	<u>Tipo de investigación</u>
¿ Cómo la mejora del proceso logístico incrementa la rentabilidad de la empresa LN Comercial EIRL, 2018?	Determinar el incremento de la rentabilidad de la empresa a través de la mejora del proceso logístico de la empresa LN Comercial EIRL, 2018	La Mejora del proceso de logístico incrementará favorablemente el incremento de la rentabilidad de la empresa LN Comercial EIRL, 2018	Según su fin: Investigación Descriptiva Según su nivel de alcance o profundidad del conocimiento: No experimental de tipo Transversal
	<u>Objetivos Específicos.</u>	<u>Variables</u>	<u>Material de Estudio</u>
	. Diagnosticar el proceso de abastecimiento e inventarios. .Proponer el diseño del mejora del proceso de abastecimiento e inventarios. .Estimar el costo/ beneficio de la propuesta de mejora del proceso de abastecimiento e inventarios. .Comparar la mejora de los indicadores de rentabilidad con la propuesta.	Variable 1: proceso logístico Variable 2: rentabilidad de la empresa	Unidad de Análisis El proceso logístico en las áreas de Abastecimeinto e Inventario en la empresa LN Comercial EIRL, 2018
	<u>Justificación</u>		Población El proceso logístico de la empresa LN Comercial EIRL, 2018
	La presente investigación se justifica en la Teoría de Gestión Logística "Es el proceso de planificación, implementación y control de flujo y almacenamiento eficiente y económico de la materia prima. Productos semi terminados y acabados, así como la información asociada" Los procesos logísticos en la actualidad se han convertido en determinantes de éxito para las empresas, pero no es muy tocado o le dan poca importancia en las pequeñas y medianas empresas , no teniendo en cuenta que la logística coordina la utilización de recursos y optimiza los procesos dentro de una organización, buscando siempre la reducción de costos; el buen manejo logístico puede llegar a convertirse en una fuerte herramienta, por esta razón es importante para las empresas de cualquier sector tener claridad sobre sus procesos logísticos y el manejo de estos. El estudio permitirá/facilitará/servirá como base para la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa en estudio, así como contribuirá en la toma de decisiones de los empresarios con negocios similares, puesto que se evidenciará los procedimientos para cumplir con un adecuado proceso de gestión y que impacte de manera positiva en la rentabilidad de sus negocios. Además servirá como un antecedente para futuros investigadores interesados en el tema. También se considera una herramienta valiosa para todos aquellos profesionales, que se desempeñan en el área de logística de empresas dedicadas a la comercialización de productos, por cuanto los aspectos a desarrollar en el trabajo, orientarán sus estrategias y acciones a elevar la rentabilidad de estas empresas.		Muestra El proceso logistico de la empresa LN Comercial EIRL, 2018
		Técnicas e Instrumentos 1. Análisis Documental – Ficha documental 2. Análisis de Datos – Índice de datos 3. Entrevista – Ficha de Entrevista.	