

# FACULTAD DE INGENIERÍA



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

Carrera de Ingeniería Industrial

“MEJORA DEL PROCESO LOGÍSTICO PARA  
REDUCIR LOS COSTOS DE ABASTECIMIENTO  
DE UN HOTEL EN CAJAMARCA.”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Ingeniería Industrial**

**Autor:**

Luis Humberto Martos Merino

**Asesor:**

Ing. María Elena Vera Correa

Cajamarca - Perú

2019

## DEDICATORIA

### **A Dios.**

Por haberme permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud para lograr  
nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Recordando todos esos momentos de mucho trabajo, de problemas, conflictos y  
sobre todo de mucha paciencia; ya que a pesar de ello nada impidió en la realización de  
esta tesis

### **A mi familia.**

A mi Familia, por su puesto porque siempre tiene un espacio y gran significado en  
esta dedicatoria, tantos ellos como nuestros padres están al pendiente de todo que nos  
sucede, y son también fuente de energía cuando la necesitamos.

¡Gracias!

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada del Norte, que nos dio la bienvenida al mundo como tal, las oportunidades que nos ha brindado son incomparables, y antes de todo esto ni se pensaba que fuera posible que algún día si quiera me topara con una de ellas y sobre todo; estar a pasos de culminar con esta grandiosa carrera.

Agradecemos mucho por la ayuda de nuestros profesores, asesores, mis compañeros, y a la universidad en general por todo lo anterior en conjunto con todos los copiosos conocimientos que me ha otorgado

## Tabla de contenido

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
1.1. <b>Realidad problemática .....</b>	<b>8</b>
1.2. <b>Formulación del problema.....</b>	<b>8</b>
1.3. <b>Objetivos .....</b>	<b>9</b>
1.3.1. <i>Objetivos específicos .....</i>	<i>9</i>
1.4. <b>Hipótesis.....</b>	<b>9</b>
1.5. <b>Antecedentes.....</b>	<b>9</b>
1.6. <b>Bases Teóricas .....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>20</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>27</b>
3.1. <b>Diagnostico .....</b>	<b>27</b>
3.2. <b>Análisis del Sistema Logístico. ....</b>	<b>27</b>
3.3. <b>Descripción de la empresa .....</b>	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>41</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>41</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>42</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Matriz de técnicas e instrumentos .....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 2. Lista de Verificación de Técnicas e Instrumentos.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 3. Procedimiento.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 4. Cuadro recolección de datos:.....</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 5. Matriz de operacionalización de variables.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 6. Matriz de consistencia.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 7. Volúmenes de compras.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 8. Matriz de Problemas y posibles soluciones.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 9. Productos congelados.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 10. Costo de pérdida de productos mal almacenados.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 11. Matriz de consistencia.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 12. Matriz de operacionalización de variables.....</i>	<i>43</i>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Flujograma compras locales.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 2. Compras y devoluciones hechas en un hotel de Cajamarca.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 3. Proceso Logístico .....</i>	<i>34</i>
<i>Figura 4. Compras Administración .....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 5. Compras Alojamiento .....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 6. Compras Bar .....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 7. Compras Cocina.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 8. Compras Comercial.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 9. Compras Gerencia.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 10. Compras Logística.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 11. Compras Mantenimiento .....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 12. Compras Minibar .....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 13. Compras Misceláneos.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 14. Compras Restaurante.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 15. Inventarios Mensuales de Almacén referente al 2017.....</i>	<i>37</i>

## RESUMEN

Existen muchos puntos importantes para el proceso de mejora logística ya que esto permitirá realizar un diagnóstico y establecer la situación actual de los procesos relacionados a la cadena de abastecimiento, realizando un análisis de la situación actual de la gestión de abastecimiento. Planteando estrategias logísticas que le permita estimar la viabilidad económica y financiera que generaría la mejora del proceso logístico con la reducción de costos de abastecimiento, estimando la variación de costos que generaría la mejora en el proceso de compras y que se plantearan conforme se concluya la presente tesis en donde podrá ser aplicable en un Hotel de Cajamarca. Inventario, una palabra que no nos es desconocida del todo, ha alcanzado una notoriedad muy alta, hemos escuchado que debemos mantener niveles óptimos de inventarios, pero ¿Qué es eso?; ¿Cuánto inventario se deber mantener? Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "congelado" inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la organización. Además, el inventario "congelado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reclamaciones, reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado.

**PALABRAS CLAVES:** Inventario, Proceso, mejora logística, diagnostico, cadena de abastecimiento, gestión de abastecimiento, estrategia logística, viabilidad económica, costo de abastecimiento.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

La logística como concepto de negocio evolucionó en la década de 1950 con la creciente complejidad de suministrar materiales a las empresas y enviar productos en una cadena de suministro cada vez más globalizada. Hoy en día, el sector empresarial usa este término para describir el flujo eficiente en la cadena de suministro y el almacenamiento de los productos desde el punto de origen hasta el punto de consumo. La cadena de suministro es una parte vital de este proceso, incluido el transporte, envío, recepción, almacenamiento y gestión de todas estas áreas. Dentro del sector empresarial, la logística se puede aplicar a la información, el transporte, el inventario, el almacenamiento, la manipulación de materiales y el embalaje, la eliminación y la seguridad. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución. Actualmente, la logística se ha ampliado al campo comercial e industrial donde la constante búsqueda de soluciones óptimas en la asignación de todo tipo de recursos (administración de inventarios, rutas de distribución, medición de tiempos y movimientos del personal, etc.) permite hacer competitiva una empresa, cualquiera sea su giro.

Dentro del mismo se realiza una logística de distribución con inventario y almacenamiento. Se espera que el presente proyecto de investigación permita mejorar el proceso logístico dentro del área de almacén, y de esa manera ver cómo es que influyen dentro de los costos.

### 1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la mejora del proceso logístico, influye en la reducción de costos de abastecimiento en un Hotel de Cajamarca?

### **1.3. Objetivos**

Determinar de qué manera la mejora del proceso logístico, influye en la reducción de costos de abastecimiento de un Hotel en Cajamarca.

#### **1.3.1. Objetivos específicos**

- Determinar la forma correcta de los procesos de abastecimiento, almacenamiento y despachos de los productos.
- Disminuir los costos de abastecimiento siendo eficiente en las compras y gestionar con eficiencia la gestión logística.
- Identificar las formas incorrectas de operación a fin de tomar acciones acerca de los problemas operativos logísticos en función a la base de datos histórica y análisis de proceso logístico.
- Plantear mejoras internas de la operación logística.
- Determinar la tendencia de las diferentes áreas operativas de un hotel, de esta manera se determinará la mayor rotación de productos a futuro y la demanda insatisfecha.

### **1.4. Hipótesis**

La propuesta de mejora incide de manera favorable en la reducción de costos de un Hotel en Cajamarca.

### **1.5. Antecedentes**

#### **1.5.1. Internacionales:**

(Mina, 2015) en la ciudad de Guayaquil, en su Tesis Titulada “Análisis de costos ocultos del área de logística para determinar su incidencia en la empresa casa del Ruliman del Ecuador S.A. Carrulesa” para obtener el título profesional de ingeniero

en contabilidad y auditoría de la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil, Ecuador tiene por objetivo determinar el nivel de incidencia de los cortos ocultos en el departamento de logística y control de inventario mediante la evaluación, medición e investigación de los costos llegando a la conclusión que dicha empresa no cuenta con procesos claramente establecidos para el área de logística, con relación a los despachos, embalaje, revisión y entrega de mercadería clientes, de estos generan costos ocultos para la empresa por devoluciones de mercadería, transporte, personal y almacenamiento, puesto que el espacio físico de la bodega no es suficiente para la cantidad de productos que tiene el inventario de la empresa y para el desplazamiento que el personal necesita para el manejo de este inventario.

(Silva, 2014) en la ciudad de Lubango, Angola en su Tesis Titulada “Innovación del sector hotelero angolano aplicado a la ciudad de Lubango” para obtener el título profesional de Maestro en gestión y estrategia industrial, tiene por objetivo analizar el papel de los colaboradores de la línea de frente y de las tecnologías de información en el proceso de innovación en empresas hoteleras llegando a la conclusión que la utilización de tecnologías de información sofisticadas representa una forma de innovación de los servicios hoteleros. A nivel del sector hotelero las innovaciones son fácilmente copiadas, lo que justifica la existencia de servicios similares, sobretodo dentro del proceso logístico.

(Paiva, 2013) en su estudio Titulado presentado para optar el grado de maestría en contabilidad con énfasis en auditoría UNAN-Managua FAREM-Estelí. La investigación tuvo como objetivo general; evaluar el control interno y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa cobros del Norte S. A en el Periodo 2011. El tipo de estudio fue descriptivo y de corte transversal porque se avaluó un periodo siendo este

el 2011. La población que se aplicó en el desarrollo de la investigación fue de 15 personas, que laboran en la empresa ECONORTE. Se aplicaron entrevistas y encuestas, se reforzó con investigación documental para confirmar la veracidad de la información brindada.

Como resultados de tuvo a los componentes del modelo COSO I y la rentabilidad se basa en el análisis Costo-Beneficio. Según la problemática encontrada se corrobora que el control interno es deficiente analizando las grandes debilidades encontradas durante el proceso empezando desde el ambiente de control de la empresa, en el cual se concluye que los principales problemas es la mala segregación de funciones y la falta de información financiera a tiempo, es así que en la investigación se recomienda tomar medidas correctivas para solucionar las debilidades, en primer lugar la elaboración de un manual de procedimientos, un manual de funciones donde se establezcan las líneas de autoridad y responsabilidad, y la supervisión constante del proceso de compras.

(Samsuddin, 2013) en la ciudad de Melaka, Malasia, en su Tesis Titulada “Impacto de la administración de la logística y cadena de abastecimiento en el desarrollo del hotel Naza Taliyya”, para obtener el título profesional de administrador en Tecno emprendimiento de la Universidad técnica de Malasia Melaka tiene por objetivo Identificar y describir el impacto del nivel estratégico de logística y gestión de la cadena de suministro si se implementa en el hotel Naza Taliyya. Llegando a la conclusión de que se necesita una estrategia muy bien elaborada por parte del directorio gerencial, dado que una mala estrategia podría conllevar a pérdidas numerosas, sobreabastecimiento de almacén y mal nivel de atención al cliente.

(Tomás, 2013) En la ciudad de Venezuela, en su Tesis Titulada “Propuesta de un plan de mejora para el almacén de materia prima de la empresa Stanhome Panamericana con la finalidad de aumentar la confiabilidad de la información de inventario”; Esta investigación describe parte de estos procesos son los llevados a cabo en los almacenes de materia prima ya que en ellos se reciben y se controlan los insumos que garanticen la producción y por ende las utilidades. En este contexto, la investigación tuvo como objetivo principal hacer una evaluación de los procesos llevados a cabo en el almacén de materia prima de la empresa StanHome Panamericana, desde la recepción de los insumos hasta su despacho al área de manufactura o terceros, pasando por todo el control y gestión del inventario con el fin de detectar las fallas que generan la escasa confiabilidad. Se tomaron en cuenta factores tales como disposición de la mercancía según su tipo, planes de segregación, pre despacho y cronograma de envasado entre otros. El mismo estuvo enmarcado dentro de la modalidad de investigación de campo y basado en estrategias de investigación de tipo documental y descriptiva. También se tomaron en cuenta estudios anteriores y técnicas para la recolección de la información, a través de estas modalidades y técnicas se logra observar todos aquellos factores que generan el bajo nivel de confiabilidad. De esta manera se logra plantear las acciones que llevan a una gestión confiable del almacén y el inventario con el objetivo principal que el nivel de confiabilidad en la información del inventario sea mayor a la obtenida durante los últimos dos años.

### **1.5.2. Nacionales:**

(Alpiste, 2017) En la ciudad de Lima, Perú en su tesis titulada “Análisis de la situación financiera y operativa y propuestas para mejorar la gestión del Hotel Inkallpa”; para obtener el título profesional de maestro en administración de empresas, tiene por

objetivo la búsqueda de acuerdos y alianzas estratégicas a través de contratos de mediano y largo plazo (anuales) con los proveedores de productos de recurrente uso por parte del hotel (jabones, toallas, Amenities, artículos de limpieza etc. Llegando a la conclusión de que estas alianzas tendrán una incidencia directa dentro de los costos logísticos de la operación.

(Días, 2014) en la ciudad de Trujillo, Perú en su Tesis Titulada “Propuesta de un sistema de control interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel el Golf Trujillo S.A.”, para optar el título de Contador Público, tiene como objetivo proponer un adecuado sistema de control interno para el área de ventas que genere una eficiencia gestión económica y financiera en la empresa “Gran Hotel El Golf Trujillo S.A.” con una investigación Básica, descriptiva. La propuesta de un adecuado sistema de control interno, a través de políticas y procedimientos operaciones en forma coordinada para el área de ventas, genera un eficiente gestión económica y financiera en la empresa Gran Hotel El Golf de Trujillo S.A.

(Arteaga & Olguin, 2014). En su tesis titulada “La mejora en el sistema de control interno de logística y su influencia en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L”. Tesis presentada para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad Privada Antenor Orrego. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia del sistema de control interno del área de logística en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L. ubicada en el distrito de Trujillo, con la finalidad de demostrar la importancia que tiene el adecuado manejo y cumplimiento 11 de las políticas, funciones y procedimientos relacionados con los inventarios. La investigación fue

cuantitativa correlacional que se realizó aplicando diversos instrumentos de recolección de datos al personal del área de logística que permitieron evaluar su sistema de control interno. Además, se emplearon los estados financieros de los periodos 2013 y 2014 que sirvieron para el análisis de la situación económico financiera de la entidad. Para facilitar la comprensión de los datos obtenidos, los resultados se presentan en tablas, gráficos y en una interpretación comprensible. Llegando a la conclusión que la mejora del sistema de control interno del área de logística influye positivamente en la gestión financiera de la empresa, ya que, al adoptar y cumplir eficientemente con las políticas, funciones y procedimientos establecidos, permite a la gerencia tomar las decisiones acertadas con relación a los inventarios de la empresa. Finalmente, este estudio proporcionará una mayor información a la entidad, sobre lo importante que es tener un eficiente control interno en el área logística, ya que garantiza una gestión financiera exitosa y un crecimiento en el mercado.

(Mendoza, 2014) "El control interno del área de almacén y la rentabilidad de la empresa industrial YEFANY INVERSIONES S.A.C. PERIODO 2013". En su tesis para optar el título de Licenciado en Administración, tiene como objetivo determinar la influencia del control interno del área de almacén en la rentabilidad de la empresa industrial YEFANY INVERSIONES S.A.C. Existen notables aumentos en los costos de producción de la empresa YEFANY INVERSIONES S.A.C., en los periodos 2010, 2011, 2012 y 2013 debido a deficiencias presentes en la gestión interna de la empresa. Por lo que concluyen que la implementación de un adecuado control interno del área de almacén mejorará la rentabilidad de la empresa industrial YEFANY INVERSIONES S.A.C.

(Tume, 2013) “Sistema de Control Interno para Mejorar la gestión administrativa en el almacén de la empresa Mega Service SAC”. Tesis para obtener el Título de Contador Público. Universidad Cesar Vallejo, Piura. El objetivo de la investigación es desarrollar un Sistema de Control Interno para mejorar la gestión administrativa en el almacén de la empresa Mega Service S.A.C, haciendo un análisis de los factores que causan efecto en la organización, gestión y toma de decisiones que puedan afectar a la misma; todo esto a través de una 12 propuesta de un Sistema Control Interno el cual permita identificar y prevenir las deficiencias que existen en el almacén de la empresa Mega Service S.A.C. Esta investigación es importante para la empresa; por los beneficios que trae consigo el uso de un Sistema de Control Interno, como el de identificar riesgos, salvaguardar los activos y patrimonio de la entidad; segregar funciones y monitorear que estas sean cumplidas con total responsabilidad por parte de sus colaboradores.

## **1.6. Bases Teóricas**

### **Aspectos Generales:**

La globalización se ha convertido en un tema muy importante en el desarrollo de los negocios y un reto para el funcionamiento de la logística. La logística es una herramienta que puede producir excelentes ventajas competitivas entre las cuales se encuentra la optimización de la producción, así como obtener productos de buena calidad, abaratando costos en todos los procesos, lo que trae como consecuencia ofrecerlos a precios competitivos. Busca superar la segmentación para tratar las cosas en su globalidad especialmente hoy que las posibilidades técnicas se han incrementado, como las herramientas de informáticas que procesan la información en forma más ágil. El inicio de la logística se da desde los primeros grupos humanos, en

los que las familias o individuos guardaban sus alimentos por un cierto periodo de tiempo en cuevas para disponer de ellas en los inviernos, en un claro intento de control de inventarios. La evolución de la logística ha ido en paralelo con la de humanidad, tuvo un rol protagónico durante la I y II Guerra Mundial, en las que alcanzó su máximo nivel de desarrollo. La logística generó en el mundo de los negocios, oportunidades para ser más competitivos, inicialmente aparece por su necesidad de aplicar al ejército y fuerza naval de Estados Unidos. Después se aplica en el área de ciencias de la Salud, luego se extendió en compañías de mensajería y envíos; así como en aerolíneas; en la década de 1980 se vuelve parte fundamental de cualquier empresa competitiva. La logística es un instrumento importante para cualquier empresa o negocio la impulsa a mantenerse en los estándares tanto de calidad como de precios, impulsa a la organización empresarial a ser más competitiva en todos sus ámbitos.

### **Parte Fundamental:**

La parte fundamental de la función logística es la administración de las compras, suministros o adquisiciones, el almacenamiento y finalmente el transporte y la distribución. Como la gestión logística es un conjunto de operaciones, permiten poner a disposición de la empresa, en tiempo oportuno y en la cantidad y calidad deseada; todos los artículos y productos necesarios para su funcionamiento al menor costo posible. Toda la operación logística deberá permitir el eficiente flujo de productos desde las fuentes en que se inician las solicitudes de órdenes de compra hasta el usuario final en este caso los sub-almacenes o áreas de un hotel (Alojamiento, bar, restaurante, recepción, cocina, mantenimiento, etc.); para luego llegar al usuario final nuestros clientes y huéspedes. Para hacer efectiva esta función, se necesita contar con una compleja red de medios físicos y de técnicas de organización. Todos estos elementos

conforman un SISTEMA. Dentro de este sistema existen funciones básicas: compras, adquisiciones, suministros o abastecimiento, almacenamiento, circulación de productos y/o materiales y finalmente la distribución física.

**Importancia de la logística:**

(Castellanos, 2009) La importancia de la logística radica en la necesidad de mejorar el servicio de un cliente, optimizando la fase de mercadeo y transporte al menor costo posible; algunas de las actividades que pueden derivarse de la gerencia logística de una empresa son las siguientes:

- Aumento en líneas de producción
- La eficiencia en producción, alcanzar niveles altos.
- La cadena de distribución debe mantener cada vez menos inventarios.
- Desarrollo de sistemas de información. Estas pequeñas mejoras en una organización se traducirán en los siguientes beneficios:
  - Incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad de las empresas para acometer el reto de la globalización.
  - Optimizar la gerencia y la gestión logística comercial nacional e internacional.
  - Coordinación óptima de todos los factores que influye en la decisión de compra: calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección, servicio.
  - Ampliación de la visión gerencial para convertir a la logística en un modelo, un marco, un mecanismo de planificación de las actividades internas y externas de la empresa.
  - La definición tradicional de logística afirma que el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo y en la forma adecuada en el menor costo posible.

Lo anterior no lleva a identificar, conceptualmente, que dentro de una empresa el sistema integrado logístico está conformado por tres áreas operacionales:

- La gestión de materiales es la relación logística entre una empresa y sus proveedores.
- La gestión de transformación es la relación logística entre las instalaciones de una empresa (entre planta y almacén o centro de distribución, entre planta y planta, etc.)
- La gestión de distribución física es la relación logística entre la empresa y sus clientes. Con los cambios actuales, las empresas de logística han tenido que modificar toda su estructura interna, debido a los grandes avances.

### **Proceso Logístico:**

El proceso logístico es una función de la cadena de suministro que planifica, implementa, y controla la eficiencia, flujo y almacenamiento de bienes, servicios para cumplir con los clientes requisitos. El proceso logístico es una tarea integradora que coordina todas las actividades logísticas, así como la integración de estas actividades con marketing, administración de gestión de la cadena de suministro. La gestión de la cadena de suministro se centra en la gestión del suministro actividades de la cadena para ayudar a aprovechar el valor del cliente y lograr una competitividad sostenible ventaja. Representa el esfuerzo de las empresas de la cadena de suministro para desarrollar y ejecutar cadenas de suministro en el formar más efectivas y eficientes posibles. (CPGCS, 2011).

### **Costo de abastecimiento:**

El abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento. Su concepto es sinónimo de provisión o suministro.

El cálculo de necesidades (Costo) es una actividad propia del planeamiento logístico. Las necesidades de abastecimiento involucran todo aquello que se requiere para el funcionamiento de la empresa en cantidades específicas para un determinado período de tiempo, para una fecha señalada, o para completar un determinado proyecto. El cálculo de las necesidades (Costo), se materializa con los pedidos o la requisición. Las necesidades de abastecimiento para una empresa determinada pueden ser por consumo, reemplazo, reserva o seguridad, necesidades iniciales y necesidades para proyecto. (García Sandra, Colegio universitario de Administración y mercadeo, Cuam, Calabozo, Venezuela 2014).

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

Esta investigación fue elaborada de tipo:

- **Descriptiva:** Trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.
- **No experimental:** Cuando se clasifican las investigaciones tomando como criterio el papel que ejerce el investigador sobre los factores o características que son objeto de estudio.
- **Cuantitativa:** Las cuales se apoyan en las pruebas estadísticas tradicionales y aplicadas.
- **Aplicada:** La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar. Este tipo de investigación tiene aplicación directa a los problemas del objeto de estudio.

### 2.2. Materiales, instrumentos y métodos

Como primer paso se realizará la identificación de todos los productos con costo más elevado para la empresa y así poder determinar un procedimiento correcto en términos de planeación y control.

Posteriormente se analizará la situación de cada uno de los procesos en el área de almacén a través de un diagnóstico del mismo y así poder verificar que problemas se presentan en Almacén, luego se establecerán indicadores de gestión de costos y su incidencia dentro del proceso logístico.

Se entrevistarán a las personas que se encuentren involucrados en el proceso logístico.

Estas entrevistas se llevarán a cabo mediante unos cuestionarios con la finalidad de

obtener la información correspondiente. Al mismo tiempo se tomarán documentos, estadísticas y registros de la empresa, así también como la bibliografía disponible.

### 2.3. Matriz de Técnicas e Instrumentos

La presente matriz nos sirve para indicarnos las técnicas a utilizar durante la presente investigación y el orden de la misma, la cual está ordenada en su objetivo específico, el indicador y fuente bibliográfica de la técnica a usar.

*Tabla 1. Matriz de técnicas e instrumentos*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente bibliográfica de la técnica</b>
Determinar la forma correcta de los procesos de abastecimiento, almacenamiento y despachos de los productos.	Puntos a mejorar del proceso de abastecimiento. Comportamiento de los costos en los 4 últimos trimestres.	Guía de ingeniería UPN 2018
Disminuir los costos de abastecimiento siendo eficiente en las compras y gestionar con eficiencia la gestión logística.	% de disminución de costos en base a compras eficientes del área de almacén	Guía de Ingeniería UPN 2018
Identificar las formas incorrectas de operación a fin de tomar acciones acerca de los problemas operativos logísticos en función a la base de datos histórica y análisis de proceso logístico.	% de problemas detectados	Guía de Ingeniería UPN 2018
Plantear mejoras internas de la operación logística.	% de influencia de la mejora de gestión logística.	Guía de Ingeniería UPN 2018
Determinar la tendencia de las diferentes áreas operativas del hotel, de esta manera se determinará la mayor rotación de productos a futuro y la demanda insatisfecha.	% de variación económica para la implementación del plan de mejora en el área de almacén	Guía de Ingeniería UPN 2018

## 2.4. Lista de Verificación de Técnicas e Instrumentos.

Tabla 2. Lista de Verificación de Técnicas e Instrumentos.

Preguntas Generales	Si / No	Acciones por tomar
¿El personal está dispuesto a colaborar con la aplicación de los instrumentos para la toma de información?	Si	
¿Se cuenta con el acceso necesario y suficiente a la información del Área de Compras?	Si	
¿Se cuenta con acceso al Área del Almacén?	Si	

## 2.5. Procedimiento.

Tabla 3. Procedimiento.

Pasos	Detalle
Presentación del Proyecto a Desarrollar	Los Investigadores se reunieron con el gerente de la empresa solicitando el permiso para poder aplicar el estudio e investigación, para la propuesta de mejora a desarrollar en un Hotel de Cajamarca
Diagnostico interno y externo del proceso logístico de un Hotel en la ciudad de Cajamarca.	Se procedió a levantar la investigación relevante para el estudio, comenzando con la visión y misión de la empresa, lista de proveedores, lista de productos y/o materia prima y los costos de los mismos; desde el almacén central área encargada de recepcionar todo lo mencionado.
Determinar los Objetivos principales del proceso logístico.	Se determinaron los nuevos procedimientos logísticos en base a las mejoras.
Elaboración y propuesta de las nuevas estrategias logísticas.	Se determinaron las nuevas estrategias de mejora en base a la información levantada.
Evaluación económica de la propuesta de mejora del proceso logístico.	Se hizo un estudio económico para poder determinar la viabilidad de la propuesta.
Conclusiones y recomendaciones	Se determinaron las conclusiones en función a los objetivos iniciales del estudio, así como las recomendaciones de mejora.

## 2.6. Descripción de Procedimientos Logísticos.

Se detallará la secuencia del proceso de abastecimiento y almacén de productos dentro de un hotel en Cajamarca:

- **Requerimiento por necesidad de área:** Cada área deberá ingresar su requerimiento de productos a través del software de un hotel en los días programados. Luego El encargado o jefe de almacén agrupa los requerimientos por áreas, asignando a sus proveedores respectivos que le permitan aprovisionarse de sus necesidades.
- **Cotización:** Se envía a los proveedores teniendo como resultado los mejores precios, tiempos de entrega y a su vez la forma de pago. Teniendo la mejor opción se elige la mejor alternativa.
- **Emisión de la orden de compra:** Una vez escogidos el producto de determinado proveedor se generará la orden de compra vía por el sistema que el hotel maneje.
- **Recepción y verificación de productos:** Se verifica que la cantidad de productos sean las correctas y que la calidad de los mismos sea la correcta (Registro Sanitario, fecha de producción, fecha de caducidad, Número de Lote.)
- **Almacenamiento:** Se ubican los productos teniendo en cuenta los procedimientos PEPS y según su clasificación.
- **Despacho de productos:** Luego de haber conseguido todos los productos, en los días programados se realizan los despachos a las áreas correspondientes.
- **Carga de facturas:** Una vez comprado a crédito o al contado el producto se carga en el sistema registrándose en el aplicativo y cargándose al stock de existencias del Almacén Central.
- **Transferencias o Despachos:** Se realizan las transferencias a las áreas correspondientes solicitantes mediante su sistema; a fin de que estas áreas manejen

sus propios inventarios muy independientes a los del central para posteriores inventarios.

## 2.7. Técnicas instrumentos y métodos.

Las técnicas y métodos de recolección de datos forman procedimientos que permiten al acceso de la información requerida para el análisis respectivo, es decir, se utilizó fuentes de información primaria y secundaria que permitan la precisión de análisis.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron métodos de análisis cualitativo y cuantitativo, efectuado a través de la Revisión de los reportes y el análisis de estos documentos que brindan los registros de compras de un Hotel en Cajamarca.

- Revisión de reportes.
- Análisis Documental de registros de compras.

### Instrumentos:

Tabla 4. Cuadro recolección de datos:

<b>OBSERVACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de Órdenes de Compras</li> <li>• Reportes de Existencias</li> <li>• Reportes de Inventarios</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DE DOCUMENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Pedidos</li> <li>• Registros de Compras</li> <li>• Registro de Productos</li> </ul>

### Métodos:

- **Analítico – Sintético:** Porque ayudó a descomponer el objeto de estudio en sus partes; es decir, se analizó las variables más importantes: Mejora de procesos e influencia en los costos logísticos.
- **Histórico:** Este método es importante porque permite conocer el cambio de las variables a través del tiempo. Es decir, acudimos a los hechos históricos relacionados con el tema de la presente investigación a fin de obtener elementos que nos permitan conocer el proceso real del cualquier Hotel en Cajamarca.

## 2.8. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 5. Matriz de operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b> Proceso Logístico	El proceso logístico es una función de la cadena de suministro que planifica, implementa, y controla la eficiencia, flujo y almacenamiento de bienes, servicios para cumplir con los clientes requisitos.	El proceso logístico es una tarea integradora que coordina todas las actividades logísticas, así como la integración de estas actividades con marketing, administración de gestión de la cadena de suministro	<b>Fase 1: Compras</b>	Requisición
				Cotización
				Selección del proveedor
				Orden de compra
				Seguimiento
				Recepción
			<b>Fase 2: Almacenamiento</b>	Existencias disponibles
				Tiempo límite de caducidad
				Notificación de existencias para pedidos
			<b>Fase 3: Distribución</b>	Números de operaciones comerciales
				Disminución de costes de las ventas y del transporte.
				Capacidad de almacenamiento
				Red de vendedores y/o repartidores
<b>Variable Dependiente</b> Costos de Abastecimiento.	El abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento. Su concepto es sinónimo de provisión o suministro.	El cálculo de las necesidades (Costo), se materializa con los pedidos o la requisición. Las necesidades de abastecimiento para una empresa determinada pueden ser por consumo, reemplazo, reserva o seguridad, necesidades iniciales y necesidades para proyecto	<b>Fase 1: Inventario inicial</b>	Saldo del periodo anterior de las mercancías
			<b>Fase 2: Adquisiciones</b>	Compras de mercancías durante el periodo
			<b>Fase 3: Mercaderías disponibles para su despacho</b>	Cantidad de productos en óptimas condiciones para ser despachados
			<b>Fase 5: Inventario final</b>	Cantidad de productos en los almacenes al finalizar el periodo
			<b>Fase 6: Costo de ventas</b>	Métodos de valuación

## 2.9. Matriz de consistencia

Tabla 6. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>TÍTULO:</b></p> <p>“Mejora del proceso logístico para la reducción de costos de abastecimiento en un hotel en Cajamarca”</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar de qué manera la mejora del proceso logístico, influye en la reducción de costos de abastecimiento en un Hotel de Cajamarca.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Proceso Logístico</p>	<p><b>Fase 1:</b></p> <p>Compras</p>	<p>% Evaluación de proveedores</p> <p>% Pedidos totalmente recibidos</p>
			<p><b>Fase 2:</b></p> <p>Almacenamiento</p>	<p>Número Existencias disponibles por producto</p>
			<p><b>Fase 3:</b></p> <p>Distribución</p>	<p>% Entregas a tiempo</p> <p>% Entregas completas</p>
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿De qué manera la mejora del proceso logístico, influye en la reducción de costos de abastecimiento en un Hotel de Cajamarca?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico y establecer la situación actual de los procesos relacionados al proceso logístico.</li> <li>Plantear estrategias logísticas que le permita estimar la viabilidad económica y financiera que generaría la mejora del proceso logístico con la reducción de costos de abastecimiento.</li> <li>Estimar la variación de costos que generaría la mejora en el proceso logístico en base a nuevas estrategias logísticas.</li> </ul>	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Costos de Abastecimiento.</p>	<p><b>Fase 1:</b></p> <p>Inventario inicial</p>	<p>Saldo del periodo anterior de los productos</p>
			<p><b>Fase 2:</b></p> <p>Adquisiciones</p>	<p>Compras de productos durante el periodo</p>
			<p><b>Fase 3:</b></p> <p>Mercaderías disponibles para el despacho</p>	<p>Cantidad de productos en óptimas condiciones para ser despachados</p>
			<p><b>Fase 4:</b></p> <p>Inventario final</p>	<p>Cantidad de productos en el almacén al finalizar el periodo</p>
			<p><b>Fase 5:</b></p> <p>Costo de Abastecimiento</p>	<p>Costos total de compras en función a las ventas</p>

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Diagnostico

En este capítulo analizamos el proceso logístico en almacén, en donde se planteará la aplicación de las técnicas logísticas apropiadas a fin de mejorar dicho proceso de abastecimiento, almacenamiento y despachos.

### 3.2. Análisis del Sistema Logístico.

- **SISTEMA:** Abastecimiento de productos principales
- **ENTRADA:** Materias primas, operarios
- **SALIDA:** Despachos a los Sub-almacenes
- **RETROALIMENTACIÓN:** Control de calidad de los productos.

### 3.3. Descripción de la empresa

#### 3.1.1. Historia.

La empresa donde se desarrollará la presente tesis pertenece al Sector Hotelero, ubicada en el Departamento de Cajamarca, provincia y distrito de Cajamarca, el cual viene desarrollando su actividad enfocada a los servicios de alojamiento, alimentación y eventos.

#### 3.3.1. Compras Locales.

Básicamente para realizar las compras locales se hace mediante dos consideraciones: los niveles de inventario de productos, y la información sobre el tipo de producto que el Hotel demanda. En ese contexto, se elabora un programa de demanda mensual, la empresa cuenta con un ERP u otro sistema con el que se trabaje en un hotel, en donde se registra toda la información relacionada a la lista de productos. Es decir, todos los víveres e insumos para el abastecimiento del Hotel, en tal sentido, dicha persona verifica los niveles de inventarios de

cada material y pone una cantidad a criterio según diversos factores tales como el consumo promedio, la cantidad mínima exigida por el proveedor, el tiempo de entrega, etc. Una vez realizado el requerimiento de compra, se necesita la autorización del gerente general para que apruebe y/o modifique las cantidades según su criterio basado en la experiencia. Sin embargo, suele suceder que hay muchos requerimientos de compra que se filtran y forman un cuello de botella que impide el flujo del proceso.

Es decir, a veces un requerimiento de compra puede demorarse una semana en ser aprobado. Luego, cuando ya han sido aprobados los requerimientos, pasan al área de compras. Aquí el encargado de dicha área realiza diversas actividades tales como:

- ✓ Generar un proveedor en el sistema, en el caso que sea nuevo.
- ✓ Pedir una cotización al proveedor para verificar los precios.
- ✓ Coordinar la condición de pago con el proveedor y con caja de contabilidad.
- ✓ Coordinar la fecha de entrega.
- ✓ Pedir un desarrollo de productos, en el caso de nuevos productos.
- ✓ Hacer seguimiento de la orden.
- ✓ Coordinar recepción con el proveedor.

### 3.3.2. Compras Nacionales.

Por otro lado, el proceso de compras nacionales tiene otros procedimientos que se detallan de la siguiente manera: al igual que en el proceso de compras locales, comienza con un requerimiento de compras que es emitido por el encargado del almacén. Luego pasa a la gerencia para que sea aprobado y/o se modifiquen las cantidades a pedir. Una vez aprobado el requerimiento, el encargado de importaciones tiene que pedir una cotización y coordinar la agencia de transporte a utilizar con el proveedor. Posteriormente, el encargado de importaciones tiene que sustentar la cotización para que tesorería pueda realizar la transferencia bancaria a la cuenta del proveedor.

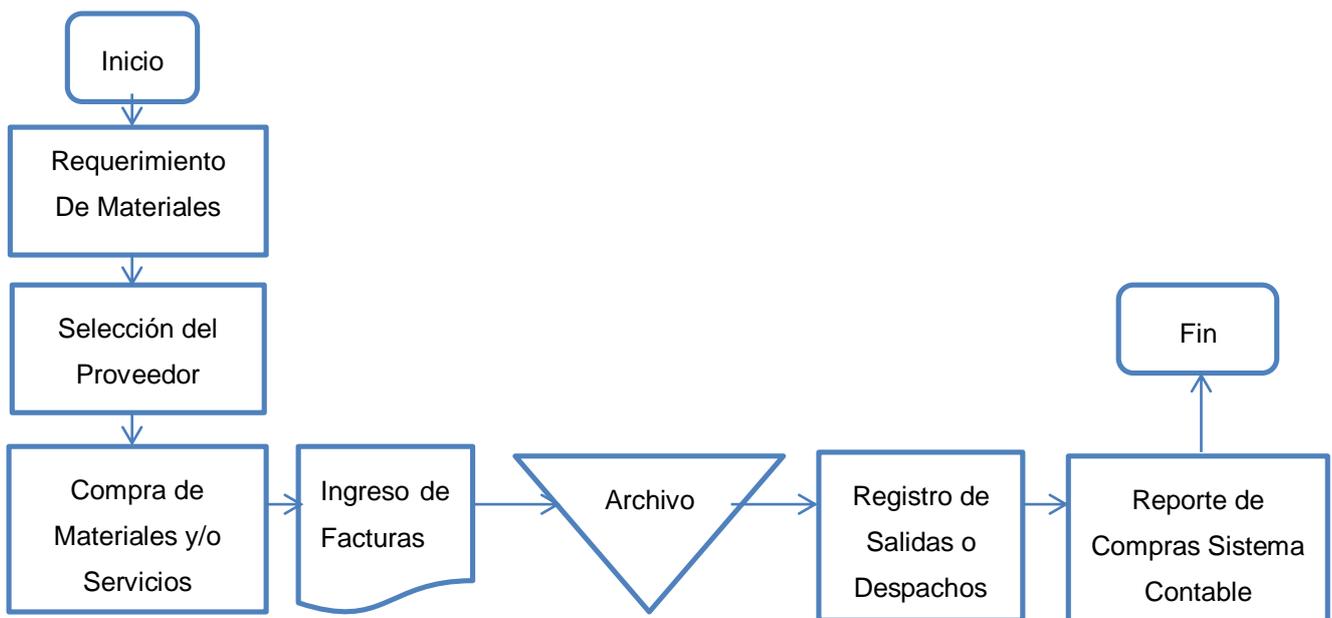


Figura 1. Flujograma compras locales

### 3.3.3. Volúmenes de compras.

Un ejemplo que recibe el área de compras recibe un promedio de 300 solicitudes o requerimientos de compras al mes cada con un promedio de 50 artículos de toda índole, en diferentes áreas que también cuentan con sub-almacenes, desde productos para su consumo en abarrotes, licores. Bebidas; limpieza hasta la gestión de mantenimiento del hotel. A continuación, un cuadro con las compras hechas en función a las solicitudes hechas en los últimos 12 meses del 2017.

*Tabla 7. Volúmenes de compras.*

Mes	Cantidad de Órdenes de Compra	Cantidad de Productos Comprados	Promedio de Artículos Solicitados
Enero	265	428	350
Marzo	300	520	350
Abril	320	358	350
Mayo	265	260	350
Junio	310	280	350
Julio	550	998	350
Agosto	450	350	350
Setiembre	350	290	350
Octubre	318	208	350
Noviembre	265	220	350
Diciembre	322	200	350

*Fuente: Un hotel de Cajamarca*

Podemos inferir por el cuadro anterior que los volúmenes de compra en 12 meses alcanzaron un monto en soles de **S/ 1,181.212.51** Soles. Teniendo un monto promedio mensual de compra de **S/ 98,434.38 mensuales** aproximadamente. La información referente al importe total de compras hecha durante el periodo Enero-diciembre 2017.

### Compras y Devoluciones por Producto

Fecha de documento: Desde 01/01/2017 Hasta 31/12/2017  
Impuestos NO incluidos en el precio

Tipo Mov.	Proveedor		Cantidad	Precio	Importe
12849	COLGADOR PARA HOMBRE HD600600		UNID	120.00000	154.80
FT7128	AJ LINK PERU S.A.C.	15/11/2017	UNID	120.00000	154.80
12850	COLGADOR PARA HOMBRE HD600423		UNID	22.00000	37.18
FT7128	AJ LINK PERU S.A.C.	15/11/2017	UNID	22.00000	37.18
12851	CORTINA DE BAÑO ILLUSION HBH49MYS01SL77		UNID	40.00000	1395.20
FT7128	AJ LINK PERU S.A.C.	15/11/2017	UNID	40.00000	1,395.20
12852	COLGADOR PARA DAMA HD600423		UNID	22.00000	41.58
FT7128	AJ LINK PERU S.A.C.	15/11/2017	UNID	22.00000	41.58
12853	COLGADOR PARA DAMA HD600604		UNID	120.00000	175.20
FT7128	AJ LINK PERU S.A.C.	15/11/2017	UNID	120.00000	175.20
				<b>Total</b>	<b>1181212.51</b>

Figura 2. Compras y devoluciones hechas en un hotel de Cajamarca.

#### 3.3.4. Proveedores.

El Área de compras actualmente cuenta con diversos proveedores, los mismos que abastecen las necesidades de productos para las diversas áreas del hotel de la siguiente manera:

#### Áreas:

- **Administración:** Compras diversas en artículos de escritorio. Indican compras por gastos administrativos.
- **Alojamiento:** Compras que abarcan diversos artículos como limpieza, suministros personales y de limpieza, enseres para los huéspedes.
- **Bar:** Compras como bebidas con alcohol y sin alcohol.
- **Cocina:** Materia prima como frutas, verduras, abarrotes en general y diferentes insumos.
- **Comercial:** Compras y alquiler de servicios para eventos de toda índole.
- **Gerencia:** Compras que se requerían a gerencia.
- **Logística:** El área de logística también maneja sus propios requerimientos.

- **Mantenimiento:** Artículos varios que permitan el buen funcionamiento del hotel frente a muchos imprevistos.
- **Mini Bar:** Compras como golosinas, Snacks, bebidas con alcohol y sin alcohol.
- **Misceláneos:** Productos de limpieza para lavandería en diferentes tipos.
- **Recursos Humanos:** Compras programadas que el personal de RR.HH. disponga para ciertas actividades.
- **Restaurante:** Compras de vajilla, mantelería, cristalería y bebidas con alcohol y sin alcohol.

Para registrar a proveedores, estos entran a licitación en sus diversas líneas de productos haciendo que la empresa pueda contratar con una línea de crédito a quince días o a 30 días.

### 3.3.5. Análisis del Área de Almacén.

El área de almacén no es lo suficientemente eficiente, ya que al no tener las cantidades mínimas o necesarias hace que las existencias se eleven diariamente por las compras mal hechas. Más aún al existir una sola persona encargada de cotizar productos en volúmenes grandes no tiene la certeza de que los precios sean los más óptimos en el mercado. El área que solicita el producto no se presenta a la hora de la recepción lo que genera en algunos casos que los productos no estén en las condiciones óptimas y para el encargado de almacén, hace que se genere un costo ya que el producto podría estar dañado. Existen determinados productos que no se compran localmente y al momento de requerirlos por incumplimientos de algún proveedor, obliga al encargado de almacén a buscar otras opciones para poder abastecerse; esto contribuye a que el costo se eleve enormemente.

Tabla 8. Matriz de Problemas y posibles soluciones.

<b>Problema</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>	<b>Posibles Soluciones</b>
Falta de tiempo para cumplir con las compras	Sobrecarga de trabajo por incremento de requerimientos	Retrasos en los despachos a las áreas solicitantes	Gestionar Malla horaria la cual debe de respetarse
Compras no licitadas	Incumplimientos de proveedores	Incremento de costos en los precios de productos	Contar con un stock de emergencia o proveedor alternativo con costos óptimos (bajos)
Incumplimiento de pago a proveedores en tiempos establecidos	Falta de liquidez en caja de contabilidad	Búsqueda de proveedores no autorizados	Mayor compromiso por parte de caja con las obligaciones de pago
Incumplimiento de fechas de despacho de productos por parte de proveedores	Mala elección de proveedor No stock de productos	Retraso y no atención de requerimientos	Proveedor alternativo o productos alternativos
Aumento de Requerimientos por Emergencia	Falta de comunicación del área de producción y área logística.	Costos elevados en la compra de productos	Contar con un programa coherente de planificación de requerimientos
No se verifica todo el producto recepcionado	El personal especializado no se apersona para la verificación del Check List de productos	Recepción de productos en mal estado o devoluciones a destiempo ocasionando pérdida de tiempo	Enfatizar el interés del personal involucrado

### 3.3.6. Descripción del proceso de compras actual:

Los procesos que se realizan en la empresa son diversos, la imagen 02, muestra todos los procesos.



Figura 3. Proceso Logístico

En este caso, el estudio se enfoca en el proceso de compras, pues existen algunos problemas que ameritan ser analizados y solucionados. Paralelamente, se muestra el proceso de compras a un nivel detallado, en donde es necesario señalar que existen dos tipos de abastecimiento en la empresa: las compras locales y las compras nacionales.

### 3.3.7. Consumos De Almacén

A continuación, se muestran los siguientes datos en un hotel en Cajamarca, donde en los meses de enero a diciembre del 2017 se ha consumido un total de **S/ 883,727.74 Soles**. Donde los mayores consumos se muestran en el área de **Cocina** haciendo una comparación con las demás áreas solicitantes con respecto a sus requerimientos. Durante este periodo se calculó el monto de **S/ 443,499.83 Soles** de todo el **2017**. Mientras que las áreas con menos consumo de requerimientos fue el área de Gerencia con **S/ 135.59 Soles**, seguido de **Logística**, área

ya mencionada de gestionar requerimientos; con un consumo de **S/ 1763.52 Soles**. Así mismo las dos áreas que tienen los mayores consumos por debajo de cocina es de **Alojamiento S/ 148,795.60 Soles** anuales y **Bar con S/ 108,808.76 Soles** por debajo de Alojamiento, áreas netamente centrales, ya que se relacionan con la atención al cliente. A continuación, se presentan en imágenes los consumos por cada área solicitante:

Estado: Despachado Pedido por: ADMINISTRACION Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 18445.68

Número Pedido por: **3579 ADMINISTRACION** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora  
06/01/2017 - 31/12/2017

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	
8957 PLUMON ROJO PIZARRA ACRILICA	UNID	1.00			1.00	2.95	2.95
8955 PLUMON NEGRO PIZARRA ACRILICA	UNID	1.00			1.00	3.80	3.80
8949 PLUMON AZUL PIZARRA ACRILICA	UNID	1.00			0.00	2.97	0.00
8863 LAPICERO FABER 031 ROJO und	UNID	1.00			1.00	0.34	0.34
8794 CINTA SCOTH 1pulgX72Yar TRANSPARENTE	UNID	3.00			0.00	1.58	0.00

Figura 4. Compras Administración

Estado: Despachado Pedido por: ALOJAMIENTO Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 148705.60

Número Pedido por: **3571 ALOJAMIENTO** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora  
01/01/2017 - 31/12/2017

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
9115 CAMELOS C/Logo CDS SUC Bolsa X 100	UNID	5.00			5.00	4.00	20.00
4359 WELCOME DRINK P/Couch 150gr Tal X 50	UNID	8.00			8.00	0.06	0.48
4306 TARJETA DE REGISTRO und	UNID	10.00			10.00	0.07	0.65
4124 Factura Serie 013	UNID	2.00			2.00	21.19	42.37
4053 BOLETA DE VENTA Serie 012	UNID	2.00			2.00	0.24	0.48

Figura 5. Compras Alojamiento

Estado: Despachado Pedido por: BAR Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 108808.76

Número Pedido por: **3546 BAR** Tipo **Normal** Estado **Despachado** 01/01/2017 - 31/12/2017

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	
954 PIÑA HAWAIANA X KG	KGS	3.00			3.00	3.00	9.00
818 NARANJA DE JUGO X KG	KGS	15.00			15.00	2.30	34.50
656 LIMON CRIOLLO X KG	KGS	10.00			10.00	4.50	45.00

Número Pedido por: **3547 BAR** Tipo **Normal** Estado **Despachado**

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	
97 AZUCAR RUBIA X KG	KGS	20.00			20.00	1.84	36.80

Figura 6. Compras Bar

Estado: Despachado Pedido por: COCINA Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 443499.83

Número Pedido por: **3549 COCINA** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora  
01/01/2017 - 31/12/2017

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
1622 UVA NEGRA X KG	KGS	2.00			2.00	4.00	8.00
1537 SANDIA X KG	KGS	40.00			40.00	1.50	60.00
954 PIÑA HAWAIANA X KG	KGS	20.00			20.00	3.00	60.00
894 PAPAYA X KG	KGS	30.00			30.00	4.00	120.00
818 NARANJA DE JUGO X KG	KGS	150.00			150.00	2.30	345.00
728 MELON COQUITO X KG	KGS	10.00			10.00	4.00	40.00
679 MANGO CLIENTE X KG	KGS	20.00			20.00	4.50	90.00

Figura 7. Compras Cocina

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: COMERCIAL Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 3551.96

Número Pedido por: **4217 COMERCIAL** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora **01/01/2017 - 31/12/2017**

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
4315 TARJETA PERSONAL C/LOGO CDS	UNID	300.00			0.00	0.12	0.00
<b>4447 COMERCIAL Normal Despachado</b>							
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
7662 SUPRESOR DE PICO 6 a 8 ENTRADAS	UNID	6.00			6.00	15.72	94.34
7140 PILA RECARGABLES AA	UNID	4.00			4.00	14.32	57.29
5366 CANALETA DE JEBE P/Piso 5cm X 3Mt	UNID	7.00			7.00	12.63	88.39

Figura 8. Compras Comercial

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: GERENCIA HOTEL Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 135.59

Número Pedido por: **4750 GERENCIA HOTEL** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora **01/01/2017 - 31/12/2017**

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
9846 TARJETAS PERSONALES CDSW x UND.	UNID	200.00			0.00	0.18	0.00
<b>5408 GERENCIA HOTEL Normal Despachado</b>							
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
9007 TABLERO ACRILICO OF Und	UNID	1.00			1.00	6.78	6.78
<b>5411 GERENCIA HOTEL Normal Despachado</b>							
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
8757 CARTUCHO DE TINTA NEGRA und	UNID	1.00			1.00	58.05	58.05
8746 CARTUCHO DE TINTA A COLOR CANON und	UNID	1.00			1.00	70.76	70.76

Figura 9. Compras Gerencia

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: LOGISTICA Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 1763.52

Número Pedido por: **3651 LOGISTICA** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora **01/01/2017 - 31/12/2017**

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
8903 PAPEL BULKY A4 Pqte	UNID	1.00			1.00	7.54	7.54
<b>3695 LOGISTICA Normal Despachado</b>							
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
9020 TAMPON ROJO und	UNID	1.00			1.00	2.54	2.54
8843 FOLDER MANILA A4 (FILE) und	UNID	15.00			15.00	0.17	2.62

Figura 10. Compras Logística

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: MANTENIMIENTO Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 69489.32

Número Pedido por: **3586 MANTENIMIENTO** Tipo **Normal** Estado **Despachado** Fecha/Hora **01/01/2017 - 31/12/2017**

Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad	Despachada	Precio	Importe
11521 MASCARILLA 3M 6200 X UND	UNID	4.00			4.00	0.34	1.36
7515 RODILLO 9pulg	UNID	2.00			2.00	19.97	39.94
7486 RODAJE 6006 KOYO	UNID	4.00			0.00	21.19	0.00
6795 MARTILLO DE GOMA STANTEY	UNID	2.00			2.00	11.70	23.39
6121 FAJA Nº A67 Und	UNID	2.00			0.00	17.00	0.00
6096 Faja de transmisión p/secadora	UNID	2.00			0.00	32.21	0.00
5934 ESMALTE OLEOMATE BLANCO gl	UNID	3.00			3.00	42.29	126.86
5893 ESMALTE AMERICAN COLORS ALMENDRA gl	UNID	8.00			8.00	57.63	461.04
5708 CUCHILLA NAVAJA CUTTER GRDE	UNID	4.00			4.00	2.46	9.83
5202 BROCHA 2pulg	UNID	2.00			2.00	7.12	14.24
5044 BALDOSA SERENE DE 1.20X0.60	UNID	7.00			7.00	48.22	337.54

Figura 11. Compras Mantenimiento

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: MINIBAR Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 9187.74

Número Pedido por:	Tipo	Estado	Fecha/Hora			
3569 MINIBAR	Normal	Despachado	01/01/2017 - 31/12/2017			
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad Despachada	Precio	Importe
1692 COCA COLA X 410/500 ML	UNID	12.00	12.00		2.40	28.80
<b>3587 MINIBAR</b>						
1692 COCA COLA X 410/500 ML	UNID	12.00	12.00		2.40	28.80
1677 AGUA SAN LUIS S/GAS X 625 ML	UNID	30.00	30.00		1.04	31.08
692 MANI SALADO X 100G	UNID	10.00	10.00		2.00	20.00

Figura 12. Compras Minibar

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: MISCELANEOS Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 22823.29

Número Pedido por:	Tipo	Estado	Fecha/Hora			
3568 MISCELANEOS	Normal	Despachado	01/01/2017 - 31/12/2017			
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad Despachada	Precio	Importe
4806 EUCALIPTO HIERBA X KG	KGS	0.50	0.50		4.00	2.00
552 HIERBA BUENA FRESCA X KG	KGS	0.50	0.25		4.00	1.00
4389 ALOE HEAT LOTION x 250ML	UNID	1.00	1.00		54.00	54.00
<b>3570 MISCELANEOS</b>						
4412 BLANQUEADOR LEJIA P/ROPA COLOR Lit	LTS	3.00	3.00		6.00	17.99
4415 BLANQUEADOR(LEJIA 5%) gl	UNID	1.00	1.00		16.66	16.66

Figura 13. Compras Misceláneos

**Pedidos al almacén**

Estado: Despachado Pedido por: RESTAURANTE Pedido a: ALM CENTRAL CAJAMARCA 57226.450

Número Pedido por:	Tipo	Estado	Fecha/Hora			
3604 RESTAURANTE	Normal	Despachado	01/01/2017 - 31/12/2017			
Producto	U/M	Cantidad	Pedida	lad Despachada	Precio	Importe
1638 YOGURT X LIT	LTS	18.00	18.00		4.54	81.66
4604 PAÑO ABSORV 3M 17X19	UNID	5.00	5.00		1.66	8.31
740 MERMELADA D/NARANJA SACHET 14/15 GR	UNID	450.00	450.00		0.25	114.24
738 MERMELADA D/MANGO SACHET 14/15 GR	UNID	450.00	450.00		0.24	106.35
737 MERMELADA D/FRESA SACHET 14/15 GR	UNID	450.00	450.00		0.25	114.24
719 MATE DE COCA FILTRANTE X UND	UNID	100.00	100.00		0.06	5.51
709 MANZANILLA FILTRANTE X UND	UNID	100.00	100.00		0.06	6.01
384 ENDULZANTE / EDULCORANTE SACHET	UNID	200.00	200.00		0.06	12.80
65 ANIS FILTRANTE X UND	UNID	100.00	100.00		0.06	5.86

Figura 14. Compras Restaurante

### 3.3.8. Inventarios de Almacén

El inventario promedio que el hotel ha mantenido en sus almacenes en los **12 meses del 2017** ha sido de **S/ 29,433.71**. Tal como se muestra en la siguiente imagen:

Reporte de existencias y valor en un almacén	TOTAL
Existencias hasta el día: 31/01/2017	40413.61
Existencias hasta el día: 28/02/2017	31590.51
Existencias hasta el día: 31/03/2017	23344.56
Existencias hasta el día: 30/04/2017	26081.89
Existencias hasta el día: 31/05/2017	24934.76
Existencias hasta el día: 30/06/2017	27207.15
Existencias hasta el día: 31/07/2017	26171.05
Existencias hasta el día: 31/08/2017	34997.83
Existencias hasta el día: 30/09/2017	31489.13
Existencias hasta el día: 31/10/2017	31091.07
Existencias hasta el día: 30/11/2017	28081.57
Existencias hasta el día: 30/12/2017	27801.43
Promedio	29433.71

Figura 15. Inventarios Mensuales de Almacén referente al 2017.

Se procedió a hacer el cálculo para poder analizar el índice de cobertura de inventario que se deduce de calcular el valor del inventario entre el valor de los consumos, dicho resultado nos muestra que en promedio se tiene una cobertura de 4 veces de lo que se ha consumido, demostrando que el hotel mantiene un exceso en sus almacenes.

Al mismo tiempo podemos calcular la rotación del inventario, el cual se deduce dividiendo el consumo anual entre el inventario promedio, con la finalidad de ver como el capital invertido en insumos ha sido rotado.

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{433,643.99}{29,433.71} = 14.73$$

Esto significa que en el periodo 2017 la empresa ha rotado su capital por inventarios en 15 veces, este valor es de alguna manera bajo lo que indica la existencia de artículos con poco o nulo movimiento.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

En la presente parte se toman en cuenta resultados de reportes del sistema New Stock, de esa manera poder visualizar las variaciones que se han presentado en los últimos años.

Para poder medir los indicadores de rentabilidad, se procedió a efectuar las siguientes actividades

- En un cuadro se informa monetariamente de productos que se encuentran almacenados por mucho tiempo y que fueron ordenados en su momento, pero generan mercancía muerta al no tener dichos productos salida.

Tabla 9. Productos congelados

N° Producto	Cantidad	Unid. Medida	Descripción	P. Unit	Valor en almacen	IGV	Total
780	120	Unid.	base pastel ovalada	S/8.40	S/1,008.00	S/181.44	S/1,189.44
1006	2000	Unid.	Shampoo CDS	S/1.75	S/3,500.00	S/630.00	S/4,130.00
255	500	Unid.	Tarjeta personal x100	S/15.00	S/7,500.00	S/1,350.00	S/8,850.00
332	500	Unid.	box carton	S/1.75	S/875.00	S/157.50	S/1,032.50
7401	36	Unid.	Whiskey wild turkey	S/38.50	S/1,386.00	S/249.48	S/1,635.48
5136	350	Unid.	envase spa	S/3.75	S/1,312.50	S/236.25	S/1,548.75
468	400	Unid.	llave magnetica color	S/18.00	S/7,200.00	S/1,296.00	S/8,496.00
912	200	Unid.	triptico hoteles	S/0.48	S/96.00	S/17.28	S/113.28
554	32	Unid.	Facturas serie 13x100	S/40.00	S/1,280.00	S/230.40	S/1,510.40
6480	16	Unid.	Nota de crédito 13x100	S/40.00	S/640.00	S/115.20	S/755.20
					<b>Total en existencias</b>		S/29,261.05

Aquí se visualizan productos que no fueron utilizados, por diversos motivos, tales como medidas incorrectas, discontinuación, mala previsión de cantidad de compra, cambio de facturación (de física a electrónica).

- En el siguiente cuadro se muestra los costos de pérdida por productos mal almacenados

Tabla 10. Costo de pérdida de productos mal almacenados

N° Producto	Cantidad	Unid. Medida	Descripción	P. Unit	Valor en almacen	IGV	Total
11019	10	Unid.	Lejía galon	S/22.50	S/225.00	S/40.50	S/265.50
9842	2	Unid.	Detergente Sapolio x 50 kg.	S/45.00	S/90.00	S/16.20	S/106.20
1210	12	Unid.	Champignones chinos	S/6.88	S/82.56	S/14.86	S/97.42
4526	10	Unid.	Crema de leche	S/1.99	S/19.90	S/3.58	S/23.48
10526	16	Unid.	Aceite de oliva virgen	S/5.40	S/86.40	S/15.55	S/101.95
						<b>Total</b>	S/594.55

En almacén no se encontraban suficientes estantes en donde poder poner los productos más vulnerables, teniendo en cuenta de que solo hay una persona quien no se abastece con la cantidad de carga laboral como para mantener el orden y la limpieza de los productos.

## 4.2. Conclusiones

No existe una buena gestión de inventarios en el área de almacén, dado que frecuentemente existen compras de urgencia para abastecer de productos de alta rotación en los procesos productivos. La categorización de proveedores permitió determinar cuáles son los proveedores con quien se deben trabajar en conjunto a fin de que el proceso. Para lograr un abastecimiento equilibrado se debe de implementar estrategias puntuales con los diversos proveedores; de esa manera se debe mejorar el proceso logístico. Una buena gestión logística que se encuentre en concordancia con la visión de la empresa. El almacén es un sistema que combina muchos procesos logísticos, recursos humanos, equipos y procesos de almacenamiento de inventarios, que los clientes internos o externos de la empresa requieran, es por ello la importancia de poder mantener una mejor gestión del mismo. Se podrá emplear métodos y estrategias que permiten un mayor orden, cuidado del producto y aprovechar el espacio del almacén. Es importante que los productos de alta rotación se encuentren en espacios cercanos que facilitan la recepción, almacenamiento y el despacho a las áreas correspondientes, mientras que los de una menor rotación se encuentren en la parte superior.

## REFERENCIAS

### Bibliografía

- Alpiste. (2017). *“Análisis de la situación financiera y operativa y propuestas para mejorar la gestión del Hotel Inkallpa”*. Lima, Perú.
- Arteaga, & Olguin. (2014). *“La mejora en el sistema de control interno de logística y su influencia en la gestión financiera de la empresa comercial CIPSUR E.I.R.L.”*. Trujillo, Perú.
- Castellanos. (2009). *La importancia de la logística* .
- Días. (2014). *“Propuesta de un sistema de control interno para el área de ventas y su incidencia en su gestión económica financiera de la empresa Gran Hotel el Golf Trujillo S.A.”*. Trujillo, Perú.
- Mendoza. (2014). *“El control interno del área de almacén y la rentabilidad de la empresa industrial YEFANY INVERSIONES S.A.C. PERIODO 2013”*. Trujillo, Perú.
- Mina. (2015). *“Análisis de costos ocultos del área de logística para determinar su incidencia en la empresa cada de Ruliman del Ecuador S.A. Carrulesa”*. Guayaquil.
- Paiva. (2013). *“Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A.”*. Managua.
- Samsuddin. (2013). *“Impacto de la administración de la logística y cadena de abastecimiento en el desarrollo del hotel Naza Taliyya”*. Melaka, Malasia.
- Silva, D. (2014). *Titulada “Innovación del sector hotelero angolano aplicado a la ciudad de Lubango”*. Lubango, Angola.
- Tomás. (2013). *“Propuesta de un plan de mejora para el almacén de materia prima de la empresa Stanhome Panamericana con la finalidad de aumentar la confiabilidad de la información de inventario”*. Venezuela.
- Tume. (2013). *Sistema de Control Interno para Mejorar la gestión administrativa en el almacén de la empresa Mega Service SAC*. . Piura, Perú.

ANEXOS

Tabla 11. Matriz de consistencia.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>TÍTULO:</b></p> <p>“Mejora del proceso logístico para la reducción de costos de abastecimiento de un hotel en Cajamarca”</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar de qué manera la mejora del proceso logístico, influye en la reducción de costos de abastecimiento en el Hotel Costa del Sol Cajamarca.</p>	<p><b>Variable Independiente</b> Proceso Logístico</p>	<p><b>Fase 1:</b> Compras</p>	<p>% Evaluación de proveedores % Pedidos totalmente recibidos</p>
			<p><b>Fase 2:</b> Almacenamiento</p>	<p>Número Existencias disponibles por producto</p>
			<p><b>Fase 3:</b> Distribución</p>	<p>% Entregas a tiempo % Entregas completas</p>
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿Determinar de qué manera la mejora del proceso logístico, influye en la reducción de costos de abastecimiento de un Hotel en Cajamarca?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la forma correcta de los procesos de abastecimiento, almacenamiento y despachos de los productos.</li> <li>Disminuir los costos de abastecimiento siendo eficiente en las compras y gestionar con eficiencia la gestión logística.</li> <li>Identificar las formas incorrectas de operación a fin de tomar acciones acerca de los problemas operativos logísticos en función a la base de datos histórica y análisis de proceso logístico.</li> <li>Plantear mejoras internas de la operación logística.</li> <li>Determinar la tendencia de las diferentes áreas operativas del hotel, de esta manera se determinará la mayor rotación de productos a futuro y la demanda insatisfecha.</li> </ul>	<p><b>Variable: Dependiente</b> Costos de Abastecimiento.</p>	<p><b>Fase 1:</b> Inventario inicial</p>	<p>Saldo del periodo anterior de los productos</p>
			<p><b>Fase 2:</b> Adquisiciones</p>	<p>Compras de productos durante el periodo</p>
			<p><b>Fase 3:</b> Mercaderías disponibles para el despacho</p>	<p>Cantidad de productos en óptimas condiciones para ser despachados</p>
			<p><b>Fase 4:</b> Inventario final</p>	<p>Cantidad de productos en el almacén al finalizar el periodo</p>
			<p><b>Fase 5:</b> Costo de Abastecimiento</p>	<p>Costos total de compras en función a las ventas</p>

Tabla 12. Matriz de operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b> Proceso Logístico	El proceso logístico es una función de la cadena de suministro que planifica, implementa, y controla la eficiencia, flujo y almacenamiento de bienes, servicios para cumplir con los clientes requisitos.	El proceso logístico es una tarea integradora que coordina todas las actividades logísticas, así como la integración de estas actividades con marketing, administración de gestión de la cadena de suministro	<b>Fase 1: Compras</b>	Requisición
				Cotización
				Selección del proveedor
				Orden de compra
				Seguimiento
				Recepción
			<b>Fase 2: Almacenamiento</b>	Manejo de facturas
				Existencias disponibles
				Tiempo límite de caducidad
			<b>Fase 3: Distribución</b>	Notificación de existencias para pedidos
				Números de operaciones comerciales
				Disminución de costes de las ventas y del transporte.
Capacidad de almacenamiento				
<b>Variable Dependiente</b> Costos de Abastecimiento.	El abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento. Su concepto es sinónimo de provisión o suministro.	El cálculo de las necesidades (Costo), se materializa con los pedidos o la requisición. Las necesidades de abastecimiento para una empresa determinada pueden ser por consumo, reemplazo, reserva o seguridad, necesidades iniciales y necesidades para proyecto	<b>Fase 1: Inventario inicial</b>	Red de vendedores y/o repartidores
				Saldo del periodo anterior de las mercancías
			<b>Fase 2: Adquisiciones</b>	Compras de mercancías durante el periodo
				Cantidad de productos en óptimas condiciones para ser despachados
			<b>Fase 3: Mercaderías disponibles para su despacho</b>	Cantidad de productos en los almacenes al finalizar el periodo
				Métodos de valuación
<b>Fase 5: Inventario final</b>				
	<b>Fase 6: Costo de ventas</b>			