



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“MEJORA EN EL PROCESO DE COMPRAS A TRAVÉS DE LA ACTIVACIÓN DE UN MÓDULO LOGÍSTICO EN EL SISTEMA ERP PARA LA EMPRESA IMPEMAR GROUP: 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Bach. Reynerio Wassili Bartra Ruiz

Asesor:

Mg. Emilio Chocobar Reyes

Lima – Perú

2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	2
1.2. Realidad Problemática.....	8
1.3. Formulación del Problema.....	11
1.3.1. <i>Problema General</i>	12
1.3.2. <i>Problema Específico</i>	12
1.3.2.1. <i>Problema específico 01</i>	12
1.3.2.2. <i>Problema específico 02</i>	12
1.3.2.3. <i>Problema específico 03</i>	12
1.3.2.4. <i>Problema específico 04</i>	12
1.4. Justificación	12
1.4.1. <i>Justificación Teórica</i>	14
1.4.2. <i>Justificación Práctica</i>	14
1.4.3. <i>Justificación Cuantitativa</i>	15
1.4.4. <i>Justificación Académica</i>	16
1.4.4.1. <i>Gestión de procesos e indicadores</i>	16
1.4.4.2. <i>Logística</i>	17
1.5. Objetivo.....	18
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	18
1.5.2. <i>Objetivo Específico</i>	18
1.5.2.1. <i>Objetivo específico 1</i>	18
1.5.2.2. <i>Objetivo específico 2</i>	18
1.5.2.3. <i>Objetivo específico 3</i>	18
1.5.2.4. <i>Objetivo específico 4</i>	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	19

2.1.	Antecedentes	19
2.2.	Bases Teóricas	21
2.2.1.	<i>Cadena de suministros (Supply Chain Management)</i>	21
2.2.2.	<i>Clasificación ABC</i>	22
2.2.3.	<i>ERP (Enterprise Resource Planning)</i>	23
2.2.4.	<i>Flujograma</i>	24
2.2.5.	<i>JIT (Just in Time)</i>	26
2.2.6.	<i>Inventario</i>	26
	2.2.6.1. <i>Tipos de Inventario</i>	26
2.2.7.	<i>Layout:</i>	28
2.2.8.	<i>Outsourcing</i>	28
2.2.9.	<i>Homologación de Proveedores</i>	29
	2.2.9.1. <i>Elementos de la Homologación de proveedores</i>	29
	2.2.9.2. <i>Objetivos de la evaluación de proveedores:</i>	30
2.3.	Definición de términos básicos	30
CAPÍTULO 3. DESARROLLO		33
3.1.	Desarrollo el Objetivo 1	33
3.1.1.	<i>Procedimiento de compras y abastecimiento</i>	34
	3.1.1.1. <i>Propósito</i>	34
	3.1.1.2. <i>Alcance</i>	34
	3.1.1.3. <i>Lineamientos Generales:</i>	34
3.1.2.	<i>Otras Especificaciones:</i>	38
	3.1.2.1. <i>Sistema de Gestión Comercial e Inventarios:</i>	38
3.1.3.	<i>Presupuesto</i>	48
3.2.	Desarrollo el Objetivo 2	51
3.2.1.	<i>Flujo Documentario</i>	51
	3.2.1.1. <i>Propósito</i>	51
	3.2.1.2. <i>Alcance</i>	51
3.2.2.	<i>Lineamientos para el registro de documentos</i>	51
3.2.3.	<i>Lineamiento del comprobante de pago (validación de FT de proveedores)</i>	52
3.2.4.	<i>Lineamientos para el control de Caja Chica</i>	52
3.2.5.	<i>Lineamientos para las Entregas a Rendir Cuenta</i>	52

3.2.6.	<i>Lineamientos para pagos por Transferencias:</i>	53
3.3.	Desarrollo el Objetivo 3	56
3.4.	Desarrollo el Objetivo 4	62
3.4.1.	<i>Análisis de costo Beneficio</i>	62
3.4.1.1.	<i>Inversión de activos tangibles</i>	62
3.4.1.2.	<i>Costos Proyectados – Implementación</i>	63
3.4.1.3.	<i>Gastos de Personal</i>	64
3.4.1.4.	<i>Gastos de Capacitación</i>	65
3.4.1.5.	<i>Otros gastos</i>	65
CAPÍTULO 4.	RESULTADOS	66
4.1.	RESULTADOS.....	66
4.1.1.	<i>Resultados objetivo 1</i>	66
4.1.1.1.	<i>Proceso de compras y abastecimiento</i>	66
4.1.2.	<i>Resultados objetivo 2</i>	68
4.1.3.	<i>Resultados objetivo 3</i>	70
4.1.3.1.	<i>Clasificación ABC</i>	70
4.1.3.2.	<i>Espacios para almacén</i>	75
4.1.3.3.	<i>Reducción en el tiempo de atenciones a los requerimientos de compras</i>	76
4.1.4.	<i>Resultados objetivo 4</i>	77
4.1.4.1.	<i>Análisis de los Indicadores</i>	77
4.2.	CONCLUSIONES	79
4.3.	RECOMENDACIONES.....	80
CAPÍTULO 5.	REFERENCIAS	81
5.1.	Referencias Bibliográficas	81
5.2.	Referencias de Tesis	82
ANEXOS		82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n° 1. 1: Línea de Tiempo Impemar Group	2
Figura n° 1. 2: Modelo Convencional de Operaciones Engranadas ¡Error! Marcador no definido.	
Figura n° 1. 3: Organigrama de Impemar Group	5
Figura n° 1. 4: Pestel de Impemar Group	¡Error! Marcador no definido.
Figura n° 1. 5: Diagrama Ishikawa - causa efecto Impemar.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura n° 1. 6: Mapa de procesos	¡Error! Marcador no definido.
Figura n° 2. 1:Cadena de suministros - contabilidad, facturación e inventarios.....	22
Figura n° 3. 1: Flujograma de compras sin módulo logístico	35
Figura n° 3. 2: Flujograma de compras con módulo Contasis	37
Figura n° 3. 3: Módulo de Contasis	38
Figura n° 3. 4: Instalación del Suite Comercial Contasis	38
Figura n° 3. 5: Ingreso al Suite Contasis.....	39
Figura n° 3. 6: Ingreso de Inventarios	42
Figura n° 3. 7: Salida de Inventarios.....	43
Figura n° 3. 8: Transferencia entre almacenes	43
Figura n° 3. 9: Kardex	44
Figura n° 3. 10: Saldos de Stock general por almacenes	44
Figura n° 3. 11: Stock de existencias por mes	45
Figura n° 3. 12: Stock de existencias Valorizado	45
Figura n° 3. 13: Stock de existencias a fecha Determinada	46
Figura n° 3. 14: Estadísticas de Ingresos	47
Figura n° 3. 15: Estadísticas de Salidas	48
Figura n° 3. 16: Diagrama de flujo documentario.....	55
Figura n° 3. 17: Almacén de artículos para el área de mantenimiento.....	56
Figura n° 3. 18: Almacén de útiles de escritorio y uniformes	56
Figura n° 3. 19: Análisis de Pareto 80 - 20	57
Figura n° 3. 20: Modelo de Estante.....	58
Figura n° 3. 21: Nueva área para almacén	58
Figura n° 3. 22: Mapa de Distribución de la sede principal.....	59
Figura n° 3. 23: Layout de los almacenes	60
Figura n° 4. 1:Ubicación de los almacenes con la implementación	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n° 1.1: Evolución de la cartera de clientes en los 15 años	vii
Tabla n° 1.2: Evolución de las ventas en los primeros 15 años	6
Tabla n° 1.3: Presupuesto anual región Lima.....	7
Tabla n° 2.1: Símbolos del flujograma	25
Tabla n° 3.1: Descripción del proceso de compras y abastecimiento.....	36
Tabla n° 3.2: Requerimiento para el servidor de la Red Local.....	40
Tabla n° 3.3: Requerimiento para las PC de los Usuarios	40
Tabla n° 3.4: Presupuesto para la mejora del proceso de compras	49
Tabla n° 3.5: Cotización para la compra de computadoras	50
Tabla n° 3.6: Actividades de los participantes del flujo documentario	54
Tabla n° 3.7: Resultados de Clasificación ABC y Análisis Pareto	57
Tabla n° 3.8: Tiempo de adquisición del producto solicitado al proveedor.....	61
Tabla n° 3.9: Inversión de activos Tangibles.....	62
Tabla n° 3.10: Costos de inversión proyectado	63
Tabla n° 3.11: Gastos de personal.....	64
Tabla n° 3.12: Gastos de Capacitación	65
Tabla n° 3.13: Otros Gastos	65
Tabla n° 4.1: Resultados de la implementación	67
Tabla n° 4.2: Tabla de implementación de flujograma para proceso de compras.....	69
Tabla n° 4.3: Artículos que corresponden a la clasificación A.....	70
Tabla n° 4.4: Artículos que corresponden a la clasificación B.....	71
Tabla n° 4.5: Artículos que corresponden a la clasificación C.....	72
Tabla n° 4.6: Reducción en el tiempo de atenciones a requerimientos.....	77
Tabla n° 4.7: Ingresos Anuales	77
Tabla n° 4.8: Ingresos Proyectados.....	77
Tabla n° 4.9: Inversión total del primer año.....	78
Tabla n° 4.10: Flujo de Ingresos Neto Proyectado.....	78

RESUMEN

El presente trabajo de tesis se encuentra en el contexto de administración y gestión de una compañía con pocos años en el mercado, pero con mucho crecimiento en los últimos años, IMPEMAR GROUP es un grupo empresarial que conglomerada tres empresas relacionadas directa e indirectamente al mismo giro comercial, dos de ellas Inversiones Martínez & Chihuantito e Imperios Operadores Logísticos son distribuidores autorizadas y exclusivas de Coca Cola Company debidamente representada por la embotelladora Arca Continental – Lindley. La tercera empresa es un operador logístico dedicado al transporte terrestre de productos de la misma marca a nivel local en Lima y a nivel nacional por las diferentes provincias del Perú.

El objetivo principal de esta tesis es mejorar el proceso de compras y abastecimiento mediante la implementación de procesos y un software de control y manejo de inventarios en la Compañía IMPEMAR GROUP, herramienta que en la actualidad solo se usa para la venta y distribución de productos de consumo masivo de la Marca Coca cola. Si bien como referencia podemos mencionar que el corazón de la Compañía está dividido en dos grandes operaciones que se relacionan y depende de ellas entre sí, se trata de la preventa y mercadeo diario a cargo del área de ventas y mercaderistas, siguiéndole la distribución y recojo a cargo del área de distribución y operaciones quienes se encargan de hacer llegar los productos a las bodegas y mayoristas en toda la zona norte de la Capital, así como parte de la Región Callao, la administración interna ha quedado muy relegada perdiéndose innumerables oportunidades que se han vislumbrado con mucha frecuencia ofreciendo una clara oportunidad de aplicar alguna herramienta que ayude a llevar una correcta gestión y administración logística de bienes y servicios, ahorrando costos, horas hombre, optimizando los procesos financieros y contables dentro de la compañía.

En la actualidad una de las realidades latentes en la Compañía es su acelerado crecimiento económico y territorial, el gran volumen de ventas y facturación mensual que mantiene a la fecha (22 millones de nuevos soles mensuales aproximadamente) lo que representa un record para una compañía de esta actividad económica, y al mismo tiempo la casi nula profesionalización de sus Jefaturas y Directores, este crecimiento ha significado la forma más disfrazada de llevar una administración empírica durante varios años convirtiendo toda metodología administrativa en herramientas totalmente desconocidas e imposibles de aplicar.

Las operaciones de ventas y distribución son ejecutadas con mucho automatismo gracias a las constantes capacitaciones de Coca Cola Company y sus técnicos que laboran dentro de IMPEMAR

GROUP como observadores y controladores de que todas las políticas de calidad y seguridad se apliquen al 100%, lo que aún no podemos decir es que la compañía camina de la mano con las metodologías administrativas modernas y que son aplicadas en las grandes empresas siendo las áreas administrativas, contable y de control las que más adolecen de estas actualizaciones y en el peor de los casos de implementaciones de las mismas que se han visto retrasadas y dejadas de lado.

La mejora de este proceso mediante la implementación del módulo de compras y abastecimiento de bienes y servicios se ejecutará mediante la jefatura de procesos y planeamiento estratégicos de la compañía, quienes elaboraran el flujo de información y de las actividades para implementar las posiciones laborales y de control de este procedimiento que debe tener como producto final el ahorro en las compras, así como optimización de los recursos que por este medio se adquieran y destinen a los diferentes centros de costos de la compañía, además de garantizar los estados financieros en línea gracias al enlace de las compras con la contabilidad. Implementaciones como esta buscan además ser referencia para otras pequeñas empresas que quieran controlar y enlazar sus compras de bienes y servicios con su contabilidad ya sea interna o externa porque esta herramienta arroja reportes con los asientos contables que se necesitan para las declaraciones.

En esta implementación presentare los tiempos de duración de las aplicaciones a cada proceso, además de los costos de compra y/o adaptación de softwares que puedan atender las necesidades de una compañía como IMPEMAR GROUP, además evidenciaré el procedimiento de capacitación y uso de la herramienta una vez terminada lo que permitirá tener una idea más clara de las horas hombre que se necesita invertir para canalizar toda las compras por este medio y arrojar los resultados financieros que requiere la compañía.

La elección de las características del Módulo de compras y abastecimiento en un ERP no se puede dar en ámbito de generalidades, porque cada herramienta informática cuenta con características distintivas según la realidad del negocio a donde se quiere acomodar, podemos priorizar la automatización de los asientos contables, o el control del kardex de los almacenes que estarán ingresadas virtualmente en esta herramienta, para despejar la mayor cantidad de dudas siempre es recomendable tener varias alternativas y convivir lo máximo que se pueda con sus desarrolladores en el momento que presenten una propuesta, de esta manera podremos sacarle el máximo provecho a todos los procesos que nos lleven finalmente a adecuarse a un software específico.

ABSTRACT

The present thesis work is in the context of administration and management of a company with few years in the market, but with much growth in recent years, IMPEMAR GROUP is a business group that conglomerates three companies directly and indirectly related to the same spin Two of them Inversiones Martinez & Chihuantito and Imperios Operadores Logisticos are authorized and exclusive distributors of Coca Cola Company duly represented by the Arca Continental - Lindley bottler. The third company is a logistic operator dedicated to the ground transportation of products of the same brand locally in Lima and nationally by the different provinces of Peru.

The main objective of this thesis is to improve the purchasing and supply process through the implementation of processes and control and inventory management software in the IMPEMAR GROUP Company, a tool that is currently only used for the sale and distribution of products Mass consumption of the Coca cola brand. Although as a reference we can mention that the heart of the Company is divided into two major operations that are related and depend on each other, it is the pre-sale and daily marketing in charge of the area of sales and merchants, following the distribution and collection In charge of the area of distribution and operations who are in charge of delivering the products to the warehouses and wholesalers throughout the north of the Capital, as well as part of the Callao Region, the internal administration has been very relegated losing innumerable opportunities that are Have often glimpsed a clear opportunity to apply a tool that helps to carry out a correct management and logistics of goods and services, saving costs, man hours, optimizing the financial and accounting processes within the company.

At present one of the latent realities in the Company is its accelerated economic and territorial growth, the large volume of sales and monthly turnover it maintains to date (22 million nuevos soles per month), which represents a record for a company of This economic activity, and at the same time the almost null professionalization of its Head Offices and Directors, this growth has meant the most disguised way of carrying an empirical administration for several years turning all administrative methodology into tools totally unknown and impossible to apply.

The sales and distribution operations are executed with a lot of automatism thanks to the constant training of Coca Cola Company and its technicians who work within IMPEMAR GROUP as observers and controllers that all the policies of quality and security are applied to 100%, which We still cannot say is that the company walks hand in hand with the modern administrative methodologies and that are applied in large companies being the administrative, accounting and control areas that suffer most from these updates and in the worst case of implementations Of the same ones that have been delayed and left of side.

The implementation of this module of purchases and supplying of goods and services would execute by means of the headquarters of strategic processes and planning of the company, that made the information flow and of the activities to implement the positions you will toil and of control of this procedure that must have as end item the saving in the purchases, as well as optimization of the resources that by this means are acquired and destined to the different centers from costs of the company, besides in line guaranteeing the financial statements thanks to the connection of the purchases with the accounting. Implementations as this looks for in addition to be reference for other small businesses that want to control and to connect their purchases of goods and services with their internal or external accounting or because this tool throws reports with the book entries that are needed for the declarations.

In this implementation it will present the times of duration of the applications to each process, besides the costs of purchase and/or adaptation of software that can take care of the needs of a company like IMPEMAR GROUP, in addition will demonstrate the procedure of qualification and use of the tool once finished what will allow to have a clearer idea of the hours man who is needed to invest to canalize all the purchases by this means and to throw the financial results that the company requires.

The choice of the characteristics of the Purchasing and Supply Module in an ERP can not be given in the scope of generalities, because each IT tool has distinctive characteristics according to the reality of the business where it is intended to accommodate, we can prioritize the automation of accounting entries , Or the control of the kardex of the warehouses that will be entered virtually in this tool, to clear the most doubts it is always advisable to have several alternatives and to coexist as much as you can with your developers when submitting a proposal, this Way we can get the most out of all the processes that finally lead us to adapt to a specific software.

NOTA DE ACCESO

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

CAPÍTULO 5. REFERENCIAS

5.1. Referencias Bibliográficas

(s.f.).

Alberto, M. P. (2010). *Administración de Compras*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Arbos, L. C. (2012). *Gestión de la cadena de suministros*. Madrid: Ediciones Días de Santos.

Arndt, P. (2005). *Just in Time: El sistema de producción Justo a Tiempo*. Murcia: Universidad de Murcia.

Ballou, R. H. (2004). *Logística de la cadena de suministros*. Mexico: Pearson Education.

Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. Mexico: Mc Graw Hill.

De la Fuente, D., Gómez, A., & Puente, J. (2008). *Organización y producción de Ingenierías*. España: Universidad de Oviedo.

Escudero Serrano José. (2014). *Logística de Almacenamiento*. Madrid: Gráfica Summa.

Everett, A., & Ronald, E. (1991). *Administración de la producción y las operaciones*. Colombia: Pearson.

Fernandez, R. L. (2014). *Logística del aprovisionamiento*. Madrid: Ediciones Paraninfo SA.

Guerrero, F. P. (2005). *Gestión de Stocks*. Madrid: ESIC Editorial.

Gutierrez, M. (2004). *Administración para la calidad: conceptos administrativos del control de calidad*. Mexico: Limusa S.A.

Gutierrez, M. (2004). *Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de calidad*. México DF: Editorial Limusa.

Harold, K., & Heinz, W. (2004). *Administración una perspectiva global*. España: Mc Graw.

Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones*. Mexico: Pearson Education.

Laseter, T. (2004). *Alianza Estratégica con proveedores*. Bogotá: Editorial Norma.

Lorena, M. M. (2004). *Modelos de Intervención*. Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Martinez, M. M., Sanchez, R. S., Sanchez, L., & Calvo, M. A. (2008). *Factores de la competitividad de la PYME*. España: Escuela de Negocios.

Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *Proceso Estratégico conceptos, contextos y casos*. Mexico: Prentice - Hall.

Mora, G. L. (2012). *Gestión Logística Integral*. Bogotá: Eloé Ediciones.

Muñiz, L. (2004). *ERP: Guía práctica para la selección e implantación*. España: Ediciones Gestión 2000.

Negrón, D. F. (2009). *Administración de Operaciones Enfoque de administración de procesos de negocios*. Mexico: Cengage .

-
- Núñez Burgos, R. (2016). *Software ERP Analisis y Consultoria de Software Empresarial*. Noruega: IT Campus Academy.
- P. Fraser Johnson, Michiel R. Leenders, Anna E. Flynn. (2011). *Administración de compras y abastecimientos*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.
- Rodriguez, G. A. (2012). *¿La intermediación Laboral y la Tercerización, desvirtúan el Empleo en el Perú*. Lima: Publish & Find Knowledge.
- Salas, A., Madrigal, E., & Jamienson, F. (2000). *Contabilidad financiera y sistema de costeo, una guía para bancos*. Costa Rica.
- Santos, I. S. (2006). *Logística y Marketing para la Distribución Comercial*. Madrid: Esic Editorial.
- Zaratiegui José Ramón. (1999). *La organización para la innovación VI*. Madrid: N/A.

5.2. Referencias de Tesis

- Acosta Garay A. & Gonzáles Verano D. (2008) “*Diseño e implementación del departamento de compras Avaya Communication de Colombia S.A.*” (Tesis de Grado) Universidad La Salle, Bogotá Colombia.
- Moreno Calderón Emilio Jesús (2009) “*Propuesta de mejora de operación de un sistema de gestión de almacenes en un operador Logístico*” (Tesis de grado) Pucp, Lima, Perú.
- Denis Alejandro Palacios Durand (2003) “*Diseño de un sistema logístico para una pequeña empresa comercializadora de ferretería*” (Tesis de grado) Pucp, Lima, Perú.
- Salazar Alvarado K.& Sánchez Cabrera M. (2016) “*Propuesta de mejora de un sistema de gestión de inventarios para reducir costos en el almacén de la empresa MSA automotriz SAC*” (Tesis de grado) UPN, Cajamarca, Perú.
- Quevedo Cassana Juan Gonzalo Isaac (2010) *Análisis, diagnóstico y propuesta de mejora de la cadena logística y de planeamiento de las compras de una empresa peruana comercializadora de productos químicos* (Tesis de grado) PUCP, Lima, Perú.
- Lorena Francisco Marcelo (2014) *Análisis y propuesta de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico* (Tesis de grado) PUCP, Lima, Perú
- Cárdenas Moza M.& Sánchez Suarez J. (2015) *Mejora en el proceso de compras y ventas de repuestos en la empresa Diesel Senatinos S.A.* (Tesis de grado) U de Lima, Lima, Perú.
- De Haro Martínez Víctor Manuel (2012) *Estudio e implementación de un sistema de gestión de almacén y logística en una PYME Española*. (Tesis de grado) Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena, Colombia.