



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO LOGISTICO PARA LA MEJORA DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DE LA EMPRESA CORPORACIÓN MORESA S.A.C., EN TRUJILLO-2015”

Tesis para optar el título profesional de:

**Contador Público.**

**Autor:**

Bach. Fresia Katerine Ambrosio Cruzado.

Bach. Katheryn Linárez Díaz.

**Asesor:**

CPC. Jason Joseph Cruz Morales.

Trujillo – Perú

2015

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El(La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **Ambrosio Cruzado Fresia Katherine y Linárez Díaz Katheryn**, denominada:

**“IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO LOGISTICO PARA LA MEJORA DE LA  
SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DE LA EMPRESA CORPORACIÓN  
MORESA S.A.C., EN TRUJILLO-2015”**

---

CPC. Jason Joseph Cruz Morales.  
**ASESOR**

---

C.P.C Jorge Vilchez Pérez  
**JURADO**  
PRESIDENTE

---

C.P.C. Carola Salazar Rebaza  
**JURADO**

---

C.P.C. Karla Caceda Ñasco  
**JURADO**

## DEDICATORIA

### **A DIOS:**

Por ser mi eterna compañía y darme la paciencia e inteligencia para poder lograr cada una de las metas que me proponga en esta vida terrenal.

### **A MI HERMANA:**

Lesly Ambrosio por ser la mejor orientadora y consejera, siendo mi gran ejemplo de perseverancia y por brindarme su amor incondicional.

### **A MI MADRE:**

Gladis Cruzado Villa por darme la vida y ayudarme en mis estudios, siempre esforzándose por darme lo mejor.

**Fresia Katerine Ambrosio Cruzado.**

## DEDICATORIA

### **A DIOS:**

Por haberme dado fuerzas y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

### **A MIS PADRES:**

Rubén y Adelina, por haberme dado la vida y ser los pilares más importantes, quienes son mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a salir adelante. Sin ustedes este logro no hubiera sido posible, mil gracias.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

**Katheryn Linárez Díaz.**

## AGRADECIMIENTO

A dios por darnos fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de nuestra vida y formación profesional.

A nuestros profesores, docentes, por ser fuente de conocimientos y por las sabias enseñanzas brindadas durante nuestra realización como estudiantes.

En forma muy especial a nuestros padres por sus sabias enseñanzas y darnos ánimos a no rendirnos ante nada, por sus confianza y apoyo.

**LAS AUTORAS.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
<b><u>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</u></b>	12
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	14
1.3. Justificación	14
1.3.1. Justificación teórica	14
1.3.2. Justificación Práctica	14
1.3.3. Justificación Académica	15
1.3.4. Justificación Aplicativa	15
1.4. Limitaciones	15
1.5. Objetivos	15
1.5.1. Objetivo General	15
1.5.2. Objetivos Específicos	16
<b><u>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</u></b>	17
2.1. Antecedentes	18
2.1.1. Antecedentes Internacionales	18
2.1.2. Antecedentes nacionales	18
2.2. Bases Teóricas	21
2.2.1. Variable Dependiente	21
A. Situación Económica financiera	21
A.1. Situación Económica	21
A.2. Situación Financiera	22
B. Indicadores de gestión logística	22
B.1. Indicadores de Compra y Abastecimiento	23
B.2. Indicadores de Producción e inventarios	23
B.3. Indicadores de Almacenamiento	24
2.2.2. Variable Independiente	25
A. Logística	25
A.1. Orígenes de la logística	25
A.2. Funciones de la logística	26
A.3. Objetivos de la logística	27
A.4. Importancia de la logística en la organización empresarial	27
B. La cadena de suministro	29
C. Gestión de inventarios	29
C.1. Objetivo de la gestión de inventarios	30
C.2. funciones que desempeña la gestión de inventarios	30
C.3. Clasificación de los inventarios	30
C.4. Rotación y cobertura de stoks	32
C.5. El kárdex	33
D. Gestión de compras	34

D.1. Concepto de compra	34
a. Objetivos	34
b. Importancia económica de las compras	34
c. Planeación y pronósticos de compras	35
d. Procedimiento de las compras	35
e. Seguimiento y control de las compras	37
E. Gestión de almacenes	37
E.1. Ciclo de almacenamiento	38
E.2. Principios para la localización de mercadería en almacén	39
F. El control interno y el informe coso i -coso ii	39
F.1. Que es el control	39
F.2. Que es el coso i	40
F.3. Que es el coso ii	40
F.4. El informe coso i y ii	41
F.5. Definición de control interno	42
a. Ambiente de Control	43
b. Evaluación de riesgos	43
b.1. Matriz de Riesgo	44
c. Actividades de Control	48
d. Información y comunicación	58
e. Supervisión y monitoreo	49
2.3. Definición de términos básicos	50
<b><u>CAPITULO 3. HIPOTESIS</u></b>	52
3.1. Formulación de la hipótesis	53
3.2. Operacionalización de variables	53
<b><u>CAPITULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS</u></b>	55
4.1. Tipo de diseño de investigación	56
4.2. Material de estudio	56
4.2.1. Unidad de estudio	56
4.2.2. Población	56
4.2.3. Muestra	56
4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos	56
4.3.1. Para recolectar datos	56
4.3.2. Para analizar información	57
<b><u>CAPITULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL</u></b>	58
5.1. Datos generales de la empresa	59
5.1.1. Razón social	59
5.1.2. RUC	59
5.1.3. Ubicación	59
5.1.4. Sector Económico	59
5.1.5. Giro del Negocio	59
5.1.6. Marco legal de la empresa	59
5.1.7. Reseña Histórica	59
5.1.8. Misión	60
5.1.9. Visión	60
5.1.10. Valores Corporativos	60

5.1.11. Objetivo Corporativo	61
5.1.12. Organigrama	61
5.2. Diagnóstico de la situación actual de la empresa	62
5.2.1. Análisis FODA de la empresa	62
5.2.2. Diagnóstico del proceso logístico	63
5.2.2.1. Diagnóstico de las Actividades del proceso de compra en la Empresa	63
5.2.2.2. Flujograma inicial (diagnostico) del proceso de compra en Corporación Moresa S.A.C	66
5.2.2.3. Diagnóstico del Proceso de Inventario y Almacén de la empresa	68
5.2.2.4. FLujograma inicial (diagnostico) del proceso de recepción de mercadería en almacén de Corporación Moresa S.A.C.	70
5.2.2.5. Diagnostico mediante el análisis del coso.	72
5.2.2.6. Diagnóstico de la situación económica financiera actual de la empresa mediante indicadores	74
5.2.2.6.1. Indicadores Logísticos	74
5.2.2.6.2. Indicadores Económicos Financieros	76
5.3. Diseño de solución para el proceso logístico de Corporación Moresa S.A.C.	77
5.3.1. La organización de corporación Moresa S.A.C.	77
5.3.2. La Gestión logística de Corporación Moresa S.A.C.	83
5.4. Implementación del proceso logístico para la mejora de la situación económica financiera de la empresa Corporación Moresa S.A.C.	95
5.4.1. Gestión de Compras	96
5.4.2. Gestión de Inventarios y almacenes	101
5.4.3. Costo de la implementación	107
<b><u>CAPITULO 6. RESULTADOS</u></b>	108
6.1. Comprobación de las mejoras en la situación económica financiera a partir del diseño del proceso logístico en la empresa Corporación Moresa S.A.C.	109
6.1.1. Gestión de compras de la empresa	109
6.1.2. Gestión de inventarios y almacenes de la empresa	110
6.1.3. Comprobación de la situación económica financiera mediante la Implementación	112
6.1.3.1. Indicadores Logísticos	112
6.1.3.2. Indicadores Económicos Financieros	114
<b><u>CAPITULO 7. DISCUSIÓN</u></b>	116
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	122
REFERENCIAS	123
ANEXOS	125



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N 01Flujograma del Proceso de compras en CORPORACIÓN MORESA S.A.C.	67
GRAFICO N°02Flujograma del Proceso de recepción De mercadería a almacén en CORPORACIÓN MORESA S.A.C	71
GRAFICO N°03Organigrama Propuesto	78
GRAFICON°04 Flujograma del Proceso de compras propuesto para CORPORACIÓN MORESA S.A.C	87
GRAFICO N° 05 Formato Solicitud de Compra	88
GRAFICO N° 06 Formato Solicitud de Cotización	88
GRAFICO N° 07 Formato Análisis de Cotización	89
GRAFICO N° 08 Formato Orden de Compra	89
GRAFICO N°09 Flujograma propuesto Recepción, Control de almacén de CORPORACION MORESA S.A.C	91
GRAFICO N° 10 Formato de Kardex-Ingreso y Salida de Mercadería	93
GRAFICO N° 11 Formato de Vale de Salida de Almacén	93
GRAFICO N° 12 Formato de Nota de ingreso a almacén	94

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación trata sobre la implementación del proceso logístico para la mejora de la situación económica financiera de la empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C. la cual se dedica a la comercialización y distribución de productos Claro, cuyo proceso logístico se basa en la experiencia del propietario, sin tomar en cuenta los recursos que posee y que son una herramienta importante para el crecimiento de la misma.

Esta tesis contiene un análisis detallado de las debilidades que presenta la empresa en el área mencionada, por lo que se ha elaborado un diseño donde se señala y detalla los procesos correctos que se deben seguir para minimizar estas debilidades, apoyándonos así de la utilización de una herramienta de control interno y gestión de riesgos como es el COSO II, de tal manera poder llevar a cabo la implementación del proceso logístico ; que permita comprobar a través de indicadores la mejora de la situación económica financiera.

Logrando así, una mejor organización y control de inventarios, a través del principio de documentación (formatos propuestos), donde no puede salir ningún producto de almacén sin estar documentado y autorizado por un responsable independiente de almacén.

Por otro lado, en cuanto a las compras al crédito, se ha logrado un mayor índice de cumplimiento de pagos a proveedores, con una previa programación de compras.

## ABSTRACT

This research deals with the implementation of the logistics process for improving the economic and financial situation of the company CORPORATION MORESA SAC which is engaged in the marketing and distribution of products. Of course, the logistics process is based on the experience of the owner, regardless of the resources you have and are an important tool for the growth of it.

This thesis contains a detailed analysis of the weaknesses of the company in that area, so we have developed a design which states and describes the correct procedures to be followed to minimize these weaknesses, supporting the use of a tool of internal control and risk management such as COSO II, so to carry out the implementation of the logistics process; permitting verification through indicators improved economic and financial situation.

Thus achieving better organization and inventory control, through the principle of documentation (proposed format), where you can not go any product warehouse without being documented and approved by an independent warehouse manager.

On the other hand, in terms of credit purchases, it has achieved a higher rate of compliance with payments to suppliers, with a previous programming purchases.

# CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad problemática

En la actualidad, en el mundo empresarial, no se concibe una empresa que opere a nivel mundial sin incluir en su organización un sistema logístico de gestión que coordine las funciones de aprovisionamiento, producción, almacenaje, transporte, distribución y servicios al cliente. En América Latina, los proveedores de servicios logísticos están dirigiendo sus objetivos a esta parte del mundo para lograr un desarrollo más amplio de sus operaciones.

En el Perú, debido a la trascendencia de la gestión logística en el mundo, se viene aplicando esta tendencia. Ahora las empresas no solo toman importancia a la generación de utilidades, también toman mayor interés a la parte operativa, a la evaluación del proceso logístico desde la recepción hasta la entrega al cliente, a través de acciones comerciales.

En los últimos años las empresas comercializadoras y distribuidoras pertenecientes al sector de las telecomunicaciones de la ciudad de Trujillo, vienen experimentando un crecimiento significativo, y con ello el desconocimiento de la gestión logística por parte de la gerencia general, con carencias en el control de existencias en sus almacenes, debido a que no clasifican sus inventarios bajo ninguna técnica e incluso no realizan inventarios físicos periódicos, que en consecuencia con el transcurso del tiempo pierden valor los productos, llevando a poseer productos obsoletos, que no se encuentran a la vanguardia de la alta tecnología.

Tal es el caso; de la organización empresarial Corporación Moresa S.A.C., que es una empresa familiar dedicada a la comercialización y distribución de productos Claro. Dicha empresa, desde hace ya varios años evidencia ciertos problemas en el proceso logístico.

Al iniciar la investigación se encuentra que la empresa contaba con un proceso de compras, gestión de inventarios y almacenes de forma empírica. Los problemas se inician desde el requerimiento de compra, pues no se evidencia una adecuada programación de las mismas, estas se realizan por pedido del cliente o por simple inspección visual, lo que ocasiona caer en desabastecimientos. Además las compras son generadas el mismo día de realizados los pedidos de clientes mediante llamadas telefónicas al proveedor, se emite únicamente solicitudes de

cotización a nuevos proveedores, que ocasiona retrasos en la entrega de productos, pérdida de ventas y clientes.

Efectuado el requerimiento de los productos no se especifica de manera detallada las características de estos en: modelo, marca, medida y funciones, lo que genera excesivos reclamos y devoluciones a proveedores.

Del mismo modo no hay prioridad en el seguimiento de pago a proveedores, encontrándose créditos vencidos e inconformidad de los mismos.

En cuanto a la gestión de inventarios y almacenes, no se aplica alguna técnica de clasificación de los inventarios que permita un mejor orden, control y ubicación, además que no se realiza inventarios periódicos y no cuenta con un documento o formato que permita tener información actualizada y permanente de las existencias, ocasionando el aumento de mercadería obsoleta. Particularmente, en almacén no se controla ni verifica la mercadería que ingresa y sale, cabe resaltar que la empresa no cuenta con un kárdex donde se registre la entrada y salida de la mercadería de almacén.

Dado que Corporación Moresa S.A.C. presenta una serie de debilidades antes mencionadas, es necesario implementar un proceso logístico que permita mejorar la situación económica financiera de la empresa.

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera la implementación del proceso logístico, mejora la situación económica financiera de la empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C., en Trujillo-2015?

## **1.3. Justificación**

**1.3.1. Justificación teórica.** La investigación busca mediante la aplicación teórica y conceptos básicos fortalecer nuestros conocimientos respecto al proceso logístico y obtener oportunidades de solución a los problemas que se dan, los cuales tienen incidencias económicas y financieras.

**1.3.2. Justificación Práctica.** Esta investigación mediante la implementación del proceso logístico ayuda a mejorar la situación económica financiera de la empresa, permitiendo obtener resultados positivos y tomar buenas decisiones.

**1.3.3. Justificación Académica**

Esta investigación servirá como referente para Le estudio de futuras investigaciones en temas de proceso de gestión logística y mejoras en la situación económica financiera en empresas comerciales.

**1.3.4. Justificación Aplicativa.**

La presente investigación juega un papel vital dentro de la empresa, pues le permitirá tener información oportuna y confiable para la toma de decisiones, además que aplicando adecuadamente el proceso logístico le dará a la empresa un valor competitivo frente a las demás empresas del mercado.

**1.4. Limitaciones**

Constituyen limitaciones o dificultades para el desarrollo del trabajo de investigación lo siguiente:

- Dificultades en el momento de recolectar datos, debido a la falta de disponibilidad de tiempo por parte de los trabajadores para suministrar información.

Cabe resaltar que a pesar de tener esta dificultad, la misma no constituye un obstáculo para el desarrollo de la investigación. Pues con la ayuda de gerencia, se comunicó a los trabajadores de la realización del trabajo para que se nos facilitara el acceso a la información.

**1.5. Objetivos**

**1.5.1. Objetivo General**

Demostrar que la Implementación del proceso logístico, mejora la situación económica financiera de la empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C., en Trujillo- 2015.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la gestión del proceso logístico y la situación económica financiera de la empresa.
- Diseñar y proponer un plan de mejora para resolver los problemas encontrados en la empresa.
- Implementar el proceso logístico diseñado.
- Comprobar que la Implementación del proceso logístico mejora la situación económica financiera de la empresa usando indicadores de medición.



## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes

Para los antecedentes, no se encontraron investigaciones que sean del mismo tema de estudio, si no por el contrario encontramos investigaciones con temas que guardan relación al trabajo en estudio.

### 2.1.1. Antecedentes Internacionales.

- **AUTORES:** Gómez M, Cristian.  
Universidad Nacional de Colombia-2006.  
**TÍTULO:** Propuesta de un modelo de Gestión Logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e importadores de materia prima- caso Manizales.  
**CONCLUSIÓN:** “El tener en cuenta las variables planteadas durante la revisión teórica de la logística y llevarlas a medir en las empresas encuestadas, permitió el reconocer cuales son las formas cómo se gestiona el abastecimiento internacional de las mismas, con lo cual se concluyó que la hipótesis planteada en la investigación es verdadera, pues aunque en las empresas grandes de Manizales son usuarias permanentes del sistema de abastecimiento internacional, no se tiene estructuradas las formas de gestión de este tipo de abastecimiento, ya que por un lado se encuentran separadas las funciones de compras, producción, ventas, comercio exterior y por el otro, aunque la importancia estratégica de dicho subsistema es reconocida por todos los encuestados, no se tiene modelos de gestión explícitos y se trabaja según el ritmo necesario del momento”.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

- **AUTORES:** Desposorio Pinillos, Jenny Mayra - Espinola Sánchez, Maritza Roxana.  
Universidad Privada del Norte - 2011  
**TÍTULO:** Propuesta e implementación de la gestión del proceso logístico para la mejora de los resultados del capital de trabajo de la empresa distribuciones URIOL EIRL- 2011

**CONCLUSION:** “En el análisis de los resultados, se concluyó que la empresa anteriormente afrontó una gestión logística inadecuada, el nivel de sus inventarios era excesivo, la administración del efectivo era deficiente ya que no proyectaba los desembolsos corrientes y no tenía una buena distribución de sus recursos; es decir desconocía el tiempo de retorno de su inversión. Mientras que en la actualidad el propietario, respecto a la gestión de inventarios puede determinar la cantidad y el momento de realizar sus requerimientos, comprando lo necesario para satisfacer la demanda y evitar incurrir en gastos de almacenaje. Por otro lado al conocer su ciclo de conversión de efectivo, se administró apropiadamente sus recursos obteniendo mejores resultados”.

- **AUTOR:** Alegría Peláez, Alberto Alfonso  
Universidad Privada del Norte – 2007  
**TÍTULO:** Plan de mejora en el área de logística y despacho de la empresa Chimú Agropecuario SA.  
**CONCLUSIÓN:** “Se demostró la factibilidad y facilidad de solucionar los problemas que se originan en el área de Logística de Chimú Agropecuaria S.A. mediante la Técnica de Mejora Continua, para obtener una mayor productividad, reflejado en el tiempo de despacho”.
- **AUTOR:** Tello Rocha, Esperanza Elizabeth.  
Universidad Privada del Norte - 2008  
**TÍTULO:** Manejo de Sistema de Inventarios y procesos en el área de almacén a la empresa Corporación Andina de Distribución S.A.  
**CONCLUSIÓN:** “Los sistemas de inventarios que se emplearon son de calidad y suministran grandes servicios, permitió que la empresa se realice siendo más eficiente y optimizando la compra y el manejo de materiales, maximizando el control de la gestión, disminuyendo la burocracia y garantizando la confidencialidad.”
- **AUTOR:** Moreno Córdova, Melissa Johanna  
Universidad Privada del Norte, 2013.

**TÍTULO:** Implementación de un Sistema de Control de Inventarios contribuye a la Situación Económica de la Empresa JKF IMPORT SAC, en el Sector calzado, de la ciudad de Trujillo.

**CONCLUSIÓN:** “Se concluye que de la comparación que se mostró en el diagnóstico y los efectos en la implementación del sistema de control de inventarios. La empresa llego a tener un correcto costo de ventas; lo que permitió tomar decisiones en cuanto a políticas de ventas, actualmente ya se realiza mejoras en su política de precios, porque al saber que su costo es menor de **83.89% a 78.67% (2011)** y de **80.24% a 79.76% (2012)**; se habla de porcentajes de descuentos por volumen, manejar otras estrategias. Permitted una mayor flexibilidad porque se conoció el costo real y hasta cuanto se pudo rebajar y esto pudo permitir una mejor competencia con los competidores. Se apreció que la situación económica ha presentado una mejoría de **S/. 85,827.70 (8.24%)**, en comparación con la utilidad del año anterior que solo se obtuvo una utilidad de **S/.56,643.00 (6.25%)**; lo cual como se puede apreciar ante una mala información de la existencia afecta la información económica.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Variable Dependiente

#### A. Situación Económica financiera

##### A.1. Situación Económica

Dale (1978), Se entiende por situación económica de una empresa a la capacidad que tiene la misma para generar resultados positivos (ganancia) o negativos (perdida). Este resultado de situación económica la vamos a conocer a través del estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados.

El objetivo de una Empresa es generar Lucro, por ello el interés de los dueños y administradores sobre el Estado de Resultados; puesto que si se ha invertido dinero nos preocupa conocer la rentabilidad obtenida.

##### A.1.1. Indicador Económico-Rendimiento sobre el Activo.

Expresan en tanto por uno, el rendimiento obtenido teniendo en cuenta los medios utilizados.

BAIL/ACTIVO

##### A.1.2. Índice de Costo de Ventas

Sirve para proporcionar:

1. Los datos de costos para:
  - la medición de la utilidad en el estado de resultados y
  - la valuación del inventario en el balance general
2. Información para el control gerencial de las operaciones y actividades de la empresa
3. Información para la planeación y toma de decisiones

VENTAS/COSTO DE VENTAS

## **A.2. Situación Financiera**

Dale (1978), El Estado de Situación Financiera comúnmente denominado Balance General, es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada. Su estructura la conforman cuentas de activo, pasivo y patrimonio o capital contable.

### **A.2.1. Indicador Financiero-Rendimiento sobre el patrimonio.**

Expresa en tanto por uno, el rendimiento que obtienen los socios de la empresa para su inversión.

$\text{BDII/PATRIMONIO NETO}$
-------------------------------

## **B. Indicadores de gestión logísticos.**

Mora (2007), sostiene que los indicadores de gestión logística son relaciones de datos numéricos y cuantitativos aplicados a la gestión Logística que permite evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso. Incluyen los procesos de recepción, almacenamiento, inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y los flujos de información entre los socios de negocios. Es indispensable que toda empresa desarrolle habilidades alrededor del manejo de los indicadores de gestión logística, con el fin de poder utilizar la información resultante de manera oportuna y tomar decisiones.

Dentro de los objetivos que persigue encontramos:

- Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos.
- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores.
- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente.
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.

Sus características son:

**Cuantificables.** Debe ser expresado en números o porcentajes y su resultado obedece a la utilización de cifras concretas.

**Consistentes.** Un indicador siempre debe generarse utilizando la misma fórmula y la misma información para que pueda ser comparable en el tiempo.

**Agregables.** Un indicador debe generar acciones y decisiones que redunden en el mejoramiento de la calidad de los servicios prestados.

**Comparables.** Deben estar diseñados tomando datos iguales con el ánimo de poder compararse con similares indicadores de similares industrias.

### **B.1. Indicadores de Compra y Abastecimiento.**

Mora (2007), Están diseñados en función de evaluar y mejorar continuamente la gestión de compras y abastecimiento como factor clave en el éxito de la gestión de la cadena de suministro de una empresa, donde se puedan controlar aspectos del proceso de compras como de las negociaciones y alianzas estratégicas hechas con proveedores.

### **B.2. Indicadores de Producción e inventarios.**

Mora (2007), Los movimientos de materiales y productos a lo largo de la cadena de suministro son un aspecto clave en la gestión logística, ya que de ello depende el reabastecimiento óptimo de productos en función de los niveles de servicio y costos asociados a la operación comercial y logística de la empresa.

#### **B.2.1. Índice de rotación de mercadería**

Controla la cantidad de las mercaderías despachadas desde el centro de distribución.

Proporción entre las ventas y las existencias promedio. Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas.

$$\text{Valor} = \frac{\text{Ventas Acumuladas}}{\text{Inventario Promedio}} = \text{Número de veces}$$

### **B.2.2. Índice de duración de mercadería.**

Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último periodo. Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.

$$\text{Valor} = \frac{\text{Inventario Final}}{\text{Ventas Promedio}} * 30 \text{ días}$$

### **B.3. Indicadores de Almacenamiento.**

Mora (2007), La gestión de almacenamiento debe estar totalmente alineada con la gestión de aprovisionamiento y distribución, por lo tanto el control sobre los procesos generados al interior del Centro de Distribución o almacén es determinante en cuanto al impacto de los costos de operación sobre la operación logística.

#### **B.3.1. Nivel de cumplimiento de entregas a clientes**

Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes.

$$\text{Valor} = \frac{\text{Total de Pedidos no entregados a Tiempo}}{\text{Total de Pedidos Despachados}}$$

### **B.4. Índice de Rotación de Cuentas por pagar.**

Indica el número de veces que la empresa rota sus Cuentas por Pagar. Se determina a través del cociente entre las Compras a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Pagar.

$$\text{Valor} = \frac{\text{Compras netas al crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}} = \text{Número de veces}$$



## 2.2.2. Variable Independiente

### A. LOGISTICA.

Escudero (2005), sostiene que logística: “Es una actividad empresarial que tiene como finalidad planificar y gestionar todas las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de mercadería, materias primas, productos semielaborados y productos terminados, desde las fuentes de aprovisionamiento hasta el consumidor final.

La logística aplicada a la gestión de almacenes y del stock comprende el conjunto de técnicas y métodos que utiliza la empresa para planificar, organizar y controlar todos los recursos necesarios, al realizar las actividades de aprovisionamiento, producción, almacenaje, transporte y distribución, con el fin de suministrar al cliente un servicio de calidad al mínimo costo.”

#### A.1. ORIGENES DE LA LOGISTICA.

Escudero (2005). La palabra logística deriva del griego “logistike”, relativo del cálculo. Representaban un método de cálculo aplicado o calculo científico opuesto a las matemáticas.

Durante el imperio romano se empezó a utilizar la logística como termino militar, al denominar “logística” al administrador o intendente del ejército, y este concepto se mantuvo durante todo el imperio bizantino.

La logística retoma sus orígenes como método de cálculo e 1591, cuando el matemático Francois Vieta introduce las expresiones “logística numerosa” (calculo numérico) y “logística speciosa” (calculo alfabético). Pero también se siguió utilizando el terreno militar; pues en el siglo XVII cuando se reorganizo el ejército francés se establecieron nuevos cargos y funciones como el “metre de logis” que era el responsable del desplazamiento, alojamiento y abastecimiento de vituallas, armas, munición y equipamiento, y las funciones asignadas a este metre de logis se denominaron “logistique”.

Durante el siglo XIX el concepto de logístico se extendió por todos los ejércitos como: arte de la guerra que atiende al movimiento de las tropas en campaña, su alojamiento, transporte y avituallamiento.

Después de la segunda Guerra Mundial se empezó a aplicar la logística en la empresa, para identificar todas aquellas actividades relacionadas con el aprovisionamiento y suministro de productos. La época de desarrollo y expansión de la logística empresarial fue el periodo comprendido entre 1950-1960; debido a que la teoría y la práctica de esta filosofía se empezaron a aplicar en Estados Unidos en las actividades de almacenamiento, transporte y distribución comercial.

Las empresas americanas que aplicaron la logística consiguieron aumentar sus beneficios hasta un 25%, al reducir los costos de almacenaje y transporte.

Actualmente no se concibe una empresa, que opere a nivel mundial, sin incluir en su organización un sistema logístico de gestión que coordine las funciones de aprovisionamiento, producción, almacenaje, transporte, distribución y servicio al cliente.

## **A.2. FUNCIONES DE LA LOGÍSTICA.**

Generalmente, las funciones logísticas se dividen en grupo grupos básicos de actividades: aprovisionamiento, producción, distribución comercial y servicio posventa

- El aprovisionamiento, consiste en selección los proveedores más eficientes para suministrar al centro de producción las materias primas, las piezas o los elementos que mejor respondan al ritmo y volumen de producción, garantizando el menor costo
- La producción, implica organizar todos los medios de producción físicos (fábricas y maquinaria), humanos (personal adecuado y eficiente) y las actividades de elaboración o transformación (envasado, manipulación y almacenaje).
- La distribución comercial, conecta el almacén y el medio de transporte. Respecto al almacenaje las actividades se centran en estudiar la ubicación óptima del local, distribuir los espacios, colocar los productos en el lugar apropiado, gestionar el stock, etc.; y las operaciones de transporte establecen los criterios para seleccionar los medios y optimizar las rutas.
- El servicio posventa, es esencial para que la empresa se pueda mantener en el mercado, y esto solo será posible mediante la satisfacción de los clientes.

Las actividades de servicio al cliente se centran en estudiar las necesidades del mismo, gestionar los pedidos y las devoluciones, establecer los servicios posventa de los productos de uso duradero, etc.

### **A.3. OBJETIVOS DE LA LOGÍSTICA.**

El objetivo de la empresa es satisfacer la demanda al menor costo, y trasladado a la logística consiste en conseguir

- Alcanzar el nivel de servicio exigido por los clientes.
- Reducir los costos globales de almacenaje y distribución

Una buena planificación logística garantiza que dichos objetivos se cumplan eficazmente si disponemos del producto, sabemos dónde está ubicado, reúne condiciones de calidad, y las operaciones se realizan al menor costo. Para ello, el plan logístico debe incluir todas las actividades operativas y de gestión que se repiten muchas veces durante el proceso que abarca desde el aprovisionamiento de mercadería hasta que este se venda.

Aplicando una buena planificación logística, los objetivos que se consiguen son:

- Adquirir los materiales en las condiciones más adecuadas, esta forma evitaremos realizar operaciones de desembalaje, adaptación y preparación posterior.
- Reducir los costos de transporte, buscando la agrupación de cargas y minimizando etapas y distancias en el recorrido.
- Reducir los costos de manipulación, procurando cambiar la mercancía de lugar el menor número de veces.
- Reducir los grupos de clasificación de stock, así como minimizar el volumen, el espacio y el número de recintos destinados a almacenaje.
- Reducir el número de controles, contabilizaciones y revisiones necesarias, haciendo que sean lo más fáciles y cómodas posibles.

### **A.4. IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA EN LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.**

Carreño (2011): "La logística empresarial es de vital importancia, puesto que en el mundo de los negocios genera infinidad de oportunidades; para que se pueda

implementar en la empresa se deben de tomar en cuenta los índices de control y los diferentes enfoques que existen de acuerdo al giro de la empresa”.

La logística debe desarrollar relaciones de coordinación con sus pares funcionales (producción, comercial, finanzas, etc.) en la actividad empresarial; de lo contrario, se puede presentar situaciones ineficientes.

Siendo cierto que la influencia de la logística alcanza a todas las áreas funcionales de la empresa, particularmente interesantes y estrechas son las relaciones que la logística desarrolla con las áreas de producción, comercialización y finanzas, las cuales pasamos a describir a continuación:

- **Relación logística – producción.**

La logística debe gestionar el uso de los materiales de manera eficiente y, para ello, deberá conocer los planes de producción, los tipos de materiales a utilizar, las cantidades y momentos de uso para planificar el flujo de dichos materiales para evitar el sobrestock que puede originar una sobreutilización de la capacidad del almacén y demasiado dinero inmovilizado con los sobrecostos financieros asociados, entre otros.

- **Relación logística – comercial.**

La organización comercial busca poner los productos al alcance del usuario en las cantidades y momentos que considere pertinentes, utilizando o no para ello canales de distribución.

Para lograr esto, el área logística debe trabajar en forma estrecha con el área comercial y conocer sus planes comerciales para, en base a ellos, diseñar y operar el sistema de distribución mediante la medición y el control de variables básicas como tiempo de respuesta y/o capacidad entre otros. El área comercial tiende a trasladar frecuentemente a logística pedidos urgentes o muy urgentes que deben ser atendidos inmediatamente en nombre del buen servicio al cliente.

- **Relación logística – finanzas.**

La gestión del flujo de entradas y salidas de materiales y/o productos terminados requiere la utilización de almacenes, medios de transporte,

proveedores, etc, que comprometen los recursos económicos de la empresa. Dichos recursos están bajo custodia de área financiera y, por ello, surgen las relaciones entre logística y finanzas, que deben ser de coordinación rápida y efectiva con el fin de cumplir las necesidades de los clientes internos y externos de la empresa.

Finanzas, en base a ello, estimara sus necesidades de capital de trabajo, condiciones de pago a proveedores y fuentes de financiamiento, entre otros.

## **B. LA CADENA DE SUMINSITRO**

Bowersox, Closs y Cooper (2007), exponen que: “La administración de la cadena de suministro consiste en la colaboración entre las empresas que persiguen un posicionamiento estratégico común y pretenden mejorar su eficiencia operativa. Por cada empresa involucrada, la relación de la cadena de suministro refleja y una decisión estratégica. Una estrategia de cadena de suministro es una disposición de canales basada en una dependencia y una colaboración reconocida. Las operaciones de la cadena de suministro requieren procesos administrativos que abarcan las áreas funcionales de las empresas individuales y vinculan a los socios comerciales y a los clientes a través de los límites de la organización”.

## **C. GESTION DE INVENTARIOS**

Carreño (2011), define a la palabra stock, inventario y existencias: “como la acumulación o depósitos tanto de materias primas, partes, productos en proceso y productos terminados, como a cualquier otro objeto que se mantiene en la cadena de suministro.

Dichas acumulaciones se guardan en almacenes, se encuentran en tránsito cargados sobre un medio de transporte o en las tiendas listas para su venta al público”.

Por otro lado Mauleón (2008) la define como: “una provisión de artículos en espera de su utilización posterior con el objeto de disponer:

- De la cantidad necesaria,
- En el momento oportuno,

- En el lugar preciso y,
- con el mínimo costo”.

Estas cuatro características definen el objetivo de la gestión de inventarios. La idea no es tener de todo en abundancia. El stock no es un fin en sí mismo, es un medio para dar un buen servicio al cliente. Servicio que puede pasar por:

- Atenderle lo más rápido posible (momento oportuno).
- Proveer los productos sin entrar en carencias o faltas (cantidad necesaria).
- Ubicarlo los productos ya sea en fabrica, tienda, o cualquier otro punto (en el lugar preciso)
- A un costo que le permita a la empresa obtener beneficios (con el mínimo costo).

### **C.1. OBJETIVO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS.**

El objetivo de la gestión de stock consiste en armonizar dos variables: el servicio al cliente a un costo razonable. Servicio y costo.

### **C.2.FUNCIONES QUE DESEMPEÑA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS.**

La tendencia de stock cumple una serie de funciones, siempre desde el punto de vista de proporcionar servicio al cliente:

- Acercar el producto al cliente.
- Absorber las diferencias de la demanda real.
- Evitar las rupturas de stock.

### **C.3. CLASIFICACIÓN DE LOS INVENTARIOS.**

#### **Por el tipo de actividad de la empresa**

- Empresas industriales, constituidas por los fabricantes y sus proveedores.
- Empresas comerciales, constituidas por los distribuidores, mayoristas, minoristas, entre otros.

Para el estudio de esta investigación vamos a describir más a fondo la clasificación según las empresas comerciales, pues Corporación Moresa S.A.C es una entidad que se encuentra dentro de este rubro.

En las empresas comerciales los stocks reciben el nombre de mercancías o mercaderías y pueden ser de:

- Artículos básicos.  
Constituidos por los artículos principales que comercializa la empresa.
- Artículos complementarios.  
Constituido por aquellos artículos que complementan la oferta comercial de la empresa.
- Artículos fallados.  
Son los artículos que tienen fallas, ya sean estas de origen o producto de un mal uso de los clientes. Las empresas comerciales deben buscar deshacerse de estos stocks devolviéndolos al proveedor o dándolos de baja mediante su destrucción.
- Artículos obsoletos.  
Son aquellos productos que pertenecen a temporadas de comercialización pasadas y requieren una acción comercial, como rebajas de precio o campañas promocionales para su venta inmediata, con el fin de recuperar parte de su costo, liberar espacio en el almacén y evitar seguir gastando en el almacenamiento y conservación de estos productos.

#### **Por la naturaleza de su demanda.**

- Inventario con demanda independiente.  
Este tipo de stock pertenece al sector de la comercialización y distribución aludido anteriormente. Se caracteriza porque es originada en varios puntos y porque cada uno de dichos puntos demanda una pequeña fracción de la demanda total, independientemente de los demás y con una frecuencia aleatoria.

- Inventario con demanda dependiente.

Este tipo de stock pertenece al sector de la producción, por ejemplo, materias primas, productos en proceso, etc, y se caracteriza porque su demanda depende de otro producto.

Si nos enfrentamos a una demanda independiente, la renovación de los stocks se realizara conforme el mercado vaya demandando nuestros productos terminados, por otro lado, si la demanda es dependiente, las partes se renovaran según los planes de producción de la empresa.

### **Por el papel que desempeñan**

- Stock normal o activo

Es aquel que se necesita para afrontar la demanda de los procesos productivos comerciales de la cadena de suministro.

La gestión de este tipo de inventarios requiere la respuesta de dos preguntas básicas: ¿Cuánto pedir? y ¿Cuándo pedir?

- Inventario de seguridad o reserva.

Es aquella cantidad de productos que debe existir en el almacén, la cual permite afrontar cualquier demora eventual en la entrega por parte del proveedor, así como incrementos imprevistos en la demanda de los clientes.

- Inventario promedio.

Es la cantidad de stock medio que hemos tenido en un periodo de tiempo dado, corresponde a la mitad de stock normal.

El stock normal o activo nos permite afrontar la demanda de los procesos productivos o comerciales, mientras que el stock de seguridad nos permite afrontar las variaciones, tanto de la demanda como de los tiempos de entrega de los proveedores.

## **C.4. ROTACIÓN Y COBERTURA DE STOKS**

Anaya (2006), nos dice que: “La rotación y la cobertura son dos conceptos ampliamente utilizados tanto en los análisis económico-financiero de los stocks



como en la gestión comercial, por lo cual es necesario hacer mención del significado y contenido de los mismo:

La **rotación** de los stocks nos indica, en término de promedio, el número de veces que un artículo se renueva anualmente en el almacén.

La **cobertura**, en cambio, es un término de carácter comercial, que nos indica el número de días de venta prevista que podemos atender con un determinado stock”.

La rotación se calcula dividiendo la venta anual por el stock medio, bien sea en unidades o en soles, siempre y cuando ambas magnitudes estén valoradas al mismo precio (costo o venta).

Es decir:  $ROTACION = VENTA ANUAL / STOCK PROMEDIO$

Si quisiéramos calcular la cobertura, multiplicaríamos el inverso del índice de rotación por el factor tiempo (días, meses o semanas); así, por ejemplo, la cobertura sería:

Es decir:  $COBERTURA = (1/IND. ROT.) \times FACTOR PROMEDIO$

## C.5. EL KÁRDEX

Carreño (2011) define: “El kárdex es un documento físico o electrónico que riestra las transacciones de ingresos y las salidas de un almacén. Se consideran ingresos a las entradas de producción, transferencias entre almacenes y/o devoluciones de los clientes, entre otros.

Son salidas de ventas, transferencias, las devoluciones a proveedores, etc”.

### La valorización del Kárdex.

La valorización del kárdex es un método mediante el cual se puede determinar el valor de los inventarios que mantiene la empresa y, por consiguiente, los costos de posesión de inventarios. Existen tres métodos de valorización de kárdex:

- a. PEPS (Primeras entradas Primeras salidas): los primeros productos en entrar al almacén son los primeros en salir. También llamado FIFO.

- b. UEPS (Últimas Entradas, Primeras Salidas): los últimos productos en entrar al almacén son los primeros en salir. También llamado LIFO.
- c. PROMEDIO: el inventario se costea como un promedio de todos los artículos en stock.

## **D. GESTION DE COMPRAS**

### **D.1. CONCEPTO DE COMPRA:**

Salvador (2003), a la compra se le define de la siguiente manera: “adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor más apropiado. Dentro del concepto de empresa moderna las compras se deben manejar por un departamento especializado que debe formar parte de la propia organización de la compañía”.

#### **a. OBJETIVOS:**

Los objetivos fundamentales de toda compra pueden resumirse del modo siguiente:

1. Mantener la continuidad de abastecimiento.
2. Hacerlo con la inversión mínima en existencia.
3. Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales.
4. Mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan.
5. Procurar mercaderías al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requeridos.
6. Encontrar los proveedores más idóneos para la empresa.
7. Mantener la posición competitiva de la empresa y conservar el nivel de sus beneficios en lo que a costo de mercadería se refiere.

#### **b. IMPORTANCIA ECONOMICA DE LAS COMPRAS.**

Las compras son importantes por las siguientes razones:

- No es posible hacer ventas apropiadas a menos que los materiales empleados en la fabricación se adquieran a un costo final proporcional al que obtienen los competidores.

- El Departamento de compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados cuando se necesiten, en las cantidades adecuadas para la producción o venta, y hacer las entregas a tiempo. A se vez, no debe aumentar las inversiones más allá del inventario necesario para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable.
- Por sus estrechos contactos con otras muchas compañías y con el mercado en general, Compras está en situación de aconsejar a la empresa sobre:
  - a. Nuevos materiales que pueden usarse con ventaja para sustituir a los que se emplean en ese momento.
  - b. Nuevas líneas surtidos posibles de productos para añadir a la producción.
  - c. Variaciones en las tendencias, ya sea en precios o en otros aspectos que pueden afectar las ventas de la empresa.

#### **c. PLANEACION Y PRONOSTICOS DE COMPRAS**

La planeación comprende los pronósticos, objetivos, políticas, programas, procedimientos y presupuestos, bien sea para la empresa en su totalidad o para cualquier área de la misma.

El objetivo que persigue es el de obtener las partes necesarias para la integración de la producción al mejor precio, calidad, en las mejores condiciones de pago y entrega, en el volumen requerido, tiempo oportuno y lugar adecuado.

Es indispensable comprar el volumen requerido de acuerdo a los programas previstos. Una insuficiencia provoca el peligro de paro de la producción con los resultados consiguientes. Un exceso de mercadería ocasiona sobrantes, lo que significa un inventario excesivo que origina una inversión ociosa, gastos por manejo de mercaderías, seguros, mermas, etc.

#### **d. PROCEDIMIENTO DE LAS COMPRAS**

En las compras, la rutina real varia algo en las diferentes empresas, sin embargo, hay ciertos pasos típicos en todos los procedimientos de compras, que pueden resumirse como sigue:

- a. Iniciación del procedimiento de compra.
- b. Determinación de lo que hay que comprar de cuanto hay que comprar.

- c. Estudio de las condiciones del mercado.
- d. Determinación de las fuentes de abastecimiento.
- e. Obtención de un precio favorable.
- f. Adjudicar y preparar el contrato de compra.
- g. Conseguir la entrega de los materiales.
- h. Comprobar la terminación del contrato

Dentro del proceso de compras, los aspectos que se deben considerar para hacerlo más consistente con los siguientes:

**Recepción de la solicitud de mercadería.** Es un documento físico y/o virtual que establece una necesidad a satisfacer, con este documento inicia el proceso de compras.

**Selección de proveedores.** Si la compra procede, el siguiente paso residirá en identificar el o los proveedores para determinar qué proveedores pueden ser los candidatos a suministrar el producto. Por ello, compras deberá recurrir a sus registros históricos de proveedores.

**Solicitud de cotizaciones.** Una vez identificados los posibles proveedores, se les solicitarán las cotizaciones. La solicitud de cotización es el documento mediante el cual se hace conocer al proveedor las necesidades de la empresa y se solicita información sobre las condiciones en las que el proveedor puede satisfacer esta necesidad.

**Selección del proveedor.** Una vez recibidas las cotizaciones de los proveedores se procede a la selección del proveedor adecuado bajo los factores siguientes:

- Tiempo de espera.
- Desempeño en la puntualidad.
- Flexibilidad en el suministro.
- Frecuencia de la entrega.
- Calidad del suministro.
- Costo del transporte entrante.
- Términos del precio.

- Tipos de cambio, impuestos y derechos.
- Formas de pago.

***Emisión de la orden de compra al proveedor.*** En este documento se establece una relación contractual entre el proveedor y el empresa (cliente). La orden de compra es el documento más importante emitido por el departamento de compras, por lo tanto el proveedor está obligado a cumplir con las condiciones estipuladas en este documento, como el de suministrar los productos solicitados por este.

#### **e. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS COMPRAS.**

El trabajo de compra no termina en la emisión de la solicitud de compra. Para garantizar la continuidad de las operaciones hay que asegurarse de que la compra ser recibida el día acordado, caso contrario se deben tomar acciones para evitar el desabastecimiento.

***Liquidación de facturas.*** El siguiente paso en el proceso de compas es la liquidación de las facturas que nos hace llegar el proveedor por los productos entregados, que consiste en la comprobación y aprobación de las mismas.

***Mantenimiento de registros.*** Los registros y archivos se llevan con la finalidad de ubicar fácilmente cualquier documento relacionado con las compras y poder demostrar así la transparencia de las compras efectuadas.

### **E. GESTION DE ALMACENES**

Anaya (2006), un almacén se puede considerar: “como un centro de producción en el que se efectúan una serie de procesos relacionados con:

- Recepción, control, adecuación y colocación de productos recibidos (procesos de entradas).
- Almacenamiento de productos en condiciones eficaces para su conservación, identificación, selección y control (procesos de almacenaje).

- Recogida de productos y preparación de la expedición de acuerdo con los requerimientos de los clientes (procesos de salida)”.

---

Los recursos empleados en este tipo de producción los podemos agrupar de la siguiente manera:

- a. Recursos humanos, que comprende el empleo de mano de obra directa que es aquella que físicamente manipula el producto, así como de mano de obra indirecta.
- b. Recursos de capital, que corresponden a la utilización del dinero de la empresa para la adquisición de la mercadería e incluso infraestructura, como el área de almacén.
- c. Recursos energéticos y consumibles en general, tales como electricidad, agua, etc.

## E.1. CICLO DE ALMACENAMIENTO

El ciclo de almacenamiento de los productos está constituido por las siguientes etapas:

- **Recepción.**

Consiste en la descarga de los materiales de la unidad de transporte y su colocación en las zonas de recepción, también llamadas canales de recepción. La recepción finaliza cuando los productos son colocados en la zona de almacenamiento.

- **Almacenamiento.**

Se inicia una vez que la mercadería ha sido colocada en una ubicación de almacenamiento y concluye cuando se inicia la preparación de pedidos. Esta actividad está orientada a guardar y preservar la mercadería, cuidándolos de manera que puedan entregarse en condiciones óptimas.

- **Preparación de pedidos.**

Consiste en la extracción de la mercadería pedido desde el sistema de almacenamiento en donde estén ubicados.

- **Despacho.**

Consiste en la entrega de la mercadería que guarda el almacén a los transportistas, a cambio de una orden, vale de salida o nota de entrega, lo que constituye el comprobante de la entrega efectuada.

- **Control de stocks.**

Consiste en la verificación física de la mercadería, la cual debe realizarse durante todo el ciclo de almacenamiento, desde la recepción hasta el despacho. Es importante porque mantiene la exactitud de registros del kárdex del almacén, permite una eficiente renovación de los inventarios.

## E.2. PRINCIPIOS PARA LA LOCALIZACION DE MERCADERIA EN ALMACEN

- Minimizar los costos de manipulación de la mercadería.
- Minimizar las distancias totales recorridas en los almacenes.
- Ajustarse a las necesidades de la preparación de pedidos.
- Maximizar la utilización de los espacios.
- Evitar mezclar la mercadería, permanecer en orden.
- Facilitar el control sobre las mercaderías.
- Mejorar la seguridad y control en almacén.

Para aquellos productos de gran demanda o alta rotación es recomendable una ubicación cercana a las zonas de recepción o despacho, evitando así recorridos largos innecesarios.

## F. EL CONTROL INTERNO Y EL INFORME COSO I -COSO II.

### F.1. QUE ES EL CONTROL

Claros y León (2012), plasman el concepto de control de los siguientes autores:

- “El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos”. **Burt K. Scanlan.**
- “Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos”. **Eckles, Carmichael.**

- “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”. **George R. Terry.**
- “La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan eficaz y económicamente”. **Robert C. Appleby.**

Como puede apreciarse, en todos los casos el concepto de control está íntimamente relacionado con la planificación, debido fundamentalmente a que en esta etapa se señalan los objetivos y metas a alcanzar en un periodo determinado de tiempo, a fin de determinar si las mismas han sido alcanzadas y de no ser así, identificar las causas que la organización, de manera tal que se pueda disponer los correctivos necesarios.

## F.2. QUE ES EL COSO I

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) constituye el modelo sobre el CI en las empresas de mayor reconocimiento y aceptación a nivel mundial. Este informe, publicado en 1992, fue redactado por un grupo de expertos, representantes de importantes organismos norteamericanos de profesionales en las áreas de contabilidad, auditoría y finanzas. El propósito de redactar el informe COSO fue:

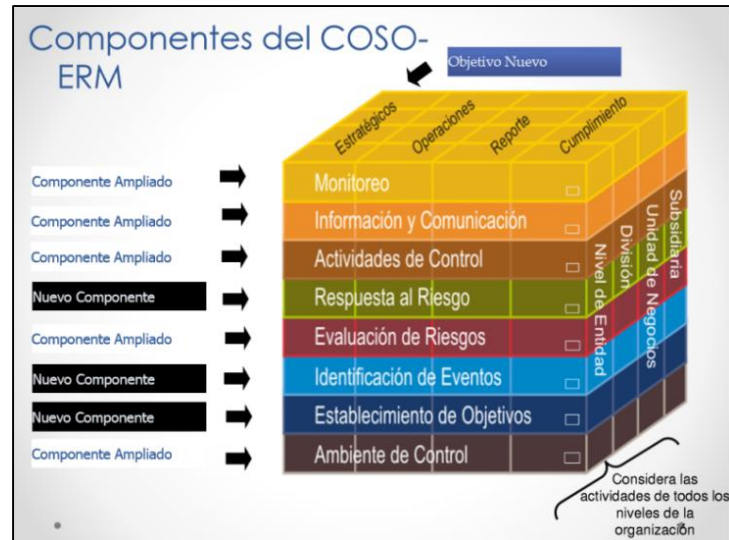
- Establecer una definición de CI, que fuera aceptada como un marco común que satisfaga las necesidades de todos los sectores interesados en la materia.
- Aportar una estructura de CI que facilitara la evaluación de cualquier sistema en todo tipo de organización.

## F.3. QUE ES EL COSO II

El 29 de septiembre del 2004, se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los



riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en el COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.



#### F.4. EL INFORME COSO I Y II

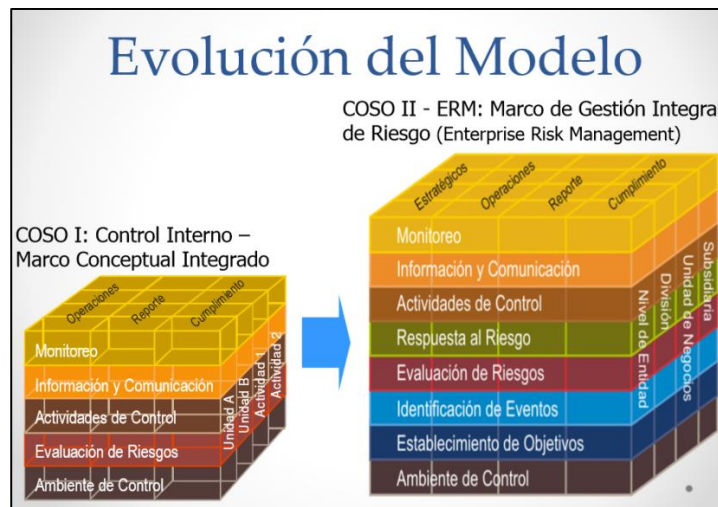
Con el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations) de 1992, se modificaron los principales conceptos del CI dándole a este una mayor amplitud.

El CI se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el CI pretende ahora garantizar:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.
- Salvaguardia de los recursos.

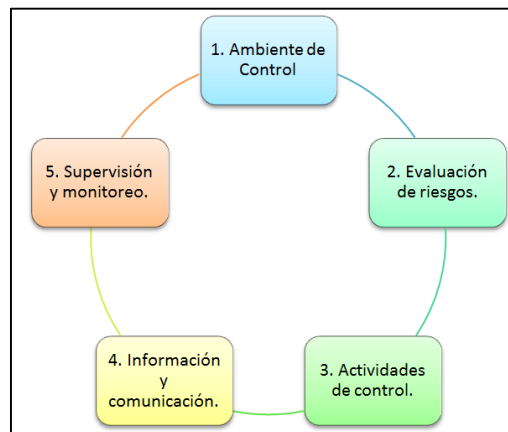


## F.5. DEFINICION DE CONTROL INTERNO

El informe COSO define el control interno como un proceso llevado a cabo por la junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

Asimismo, el informe COSO para lograr estos objetivos plantea una estructura de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la entidad y que están integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (sean públicas o privadas), dependiendo del tamaño de estas la forma de implementación de cada uno de los componentes. Los componentes son:



**a. Ambiente de Control.** Establece la atmosfera o carácter de una organización, influyendo en la conciencia de control del personal. Es el fundamento de todos los demás componentes del Sistema de Control Interno, otorgando orden y estructura a dicho sistema. Los factores a considerar dentro del ambiente de control son:

- La integridad personal y profesional y los valores éticos de a gerencia y el resto del personal, incluyendo una actitud de apoyo hacia el control interno todo el tiempo a través de la organización.
- La capacidad de los funcionarios de la entidad.
- El estilo de dirección y de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y responsabilidad.
- La estructura organizacional vigente.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

En la evaluación, entre otros aspectos, debe examinarse: que los procedimientos existan, que hayan sido apropiadamente notificados, que sean conocidos, que sean adecuadamente comprendidos y que exista evidencia de que se aplican.

Común	Nuevo en COSO	Propio ERM
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestra compromiso con integridad y valores éticos</li> <li>• Establece estructuras de autoridad y responsabilidad</li> <li>• Demuestra compromiso con competencia</li> <li>• Exige rendición de cuentas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad de supervisión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece filosofía de administración de riesgos</li> <li>• Establece cultura del riesgo</li> <li>• Establece apetito de riesgo</li> </ul>

**b. Evaluación de riesgos.** Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, lo cual sirve de base para determinar la forma en que aquellos deben ser gestionados. En la evaluación se deberán examinar: que los objetivos hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado

adecuadamente los riesgos, y que se les haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

Los elementos de la evaluación de riesgos son:

- Identificación del riesgo:
  - Relacionado con los objetivos de la entidad;
  - Comprensión;
  - Incluye riesgos debidos a factores externos e internos, tanto a nivel de la entidad como de sus actividades.
  
- Valoración del riesgo:
  - Estimación de la importancia del riesgo;
  - Valoración de la probabilidad de que el riesgo ocurra;
  - Evaluación de la tolerancia al riesgo de la organización.
  
- Desarrollo de respuestas:
  - Cuatro tipos de respuestas al riesgo deben ser consideradas: transferencia, tolerancia, tratamiento o eliminación.
  - Los controles apropiados involucrados pueden ser de detección o de prevención.

Común	Nuevo en COSO	Propio ERM
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúa riesgo de fraude</li> <li>• Identifica y analiza cambios significativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica y analiza eventos/riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distingue riesgos y oportunidades</li> <li>• Desarrolla vista de conjunto</li> </ul>

### b.1. MATRIZ DE RIESGO

Claros y León (2012), sostienen que la Matriz de Riesgo constituye una herramienta metodológica que permite hacer un inventario de riesgos sistemáticamente agrupados por clase o tipo de riesgo y ordenado prioritariamente de acuerdo con el nivel de riesgos.

### **Escala de valorización del riesgo**

Se puede analizar a través de las siguientes escalas, que va desde alta, media, baja y remota.

ALTA	16
MEDIA	8-9-12
BAJA	4-6
REMOTA	1-3

### **Probabilidad de Riesgo:**

- ALTA: Probabilidad de frecuente ocurrencia (varias veces al año).
- MEDIA: Probabilidad de ocurrencia ocasional una vez cada año.
- BAJA: Probabilidad de ocurrencia una vez en periodos de 5 años.
- REMOTA: Probabilidad de ocurrencia una vez en periodos de diez años o más.

### **Impacto riesgo**

- LEVE: Afecta la operatividad del proceso, con consecuencias menores, no afecta la continuidad, cuyo peso es 1 y es reparable.
- MODERADO: En lo operativo afecta al proceso, con consecuencias menores, si afecta la continuidad, cuyo peso es 2 y es reparable.
- CRITICO: Afecta al proceso, con consecuencias mayores, si afecta la continuidad, cuyo peso es 3 y es reparable.
- MUY CRITICO: Afecta el proceso operativo con consecuencias mayores, si afecta la continuidad, el daño es permanente, cuyo peso es 4 y es irreparable.

### c. Actividades de Control.

Las actividades de control consisten en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la dirección administrar los riesgos identificados durante el proceso de evaluación y asegurar que se lleven a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las actividades de control se realizan a través de toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Ellas influyen un rango amplio de actividades:

- Procedimientos de autorización y aprobación;
- Segregación de funciones (autorización, procesamiento, archivo revisión)
- Controles sobre el acceso a recursos y archivos.
- Verificaciones;
- Conciliaciones;
- Revisión de desempeño operativo.
- Revisión de operaciones, procesos y actividades.
- Supervisión (asignaciones, revisiones y aprobación, dirección y capacitación).

Común	Nuevo en COSO	Propio ERM
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selecciona y desarrolla actividades de control</li> <li>• Selecciona y desarrolla controles generales de tecnología</li> <li>• Despliega a través de políticas y procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna</li> </ul>

### d. Información y comunicación.

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones y responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

**Información.** Es necesaria a todos los niveles de la organización para tener un control interno efectivo y lograr los objetivos de la entidad. Por tal motivo un conjunto de información pertinente, confiable y relevante debe ser identificado,

capturado y comunicado en la forma y periodo de tiempo que permita que la gente lleve a cabo su control interno y sus otras responsabilidades.

**Comunicación.** La información es la base de la comunicación, la misma que debe cumplir con las expectativas de grupos e individuos, permitiéndoles llevar a cabo sus responsabilidades de forma efectiva.

Común	Nuevo en COSO	Propio ERM
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicaciones internas</li> <li>• Comunicaciones externas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de información relevante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna</li> </ul>

**e. Supervisión y monitoreo.**

Los Sistemas de Control Interno requieren supervisión, un proceso que verifique el desempeño en el transcurso del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación de ambas cosas durante la ejecución de actividades y procesos.

**La evaluación del Sistema de Control Interno.** La eficiencia del Sistema de Control Interno de toda organización, debe ser periódicamente evaluada por la dirección y los mandos medios.

**Eficiencia del Sistema de Control Interno.** Un sistema de Control Interno se considera eficiente si la dirección de la entidad tiene la seguridad razonable de que:

- Dispone de la información adecuada sobre el nivel de logro de los objetivos operacionales de la entidad.
- Se prepara de forma fiable la información financiera de la misma.
- Se cumplen las leyes y normativa a las que se encuentra sujeta.

Común	Nuevo en COSO	Propio ERM
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectúa evaluaciones concurrentes y separadas</li> <li>• Evalúa y comunica deficiencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ninguna</li> </ul>



## 2.3. Definición de términos básicos

### **IMPLEMENTACION**

Se considera como implementación a la realización de una aplicación, instalación o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño y ponerlo en funcionamiento aplicando métodos y medidas necesarias para llevar a cabo algo, en el caso sería la implementación de un sistema logístico en la empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C para mejorar su situación económica.

### **LOGISTICA**

Se considera logística al conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

La logística empresarial, por medio de la administración logística y de la cadena de suministro, cubre la gestión y la planificación de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución.

### **SITUACIÓN ECONOMICA**

Entendemos por situación económica la capacidad de la empresa para generar un resultado que podrá ser positivo (beneficio) o negativo (pérdidas). Este resultado, esa situación económica la vamos a conocer a través de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias o Cuenta de Resultados.

### **SITUACIÓN FINANCIERA**

La situación financiera nos hablará de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas, las obligaciones que haya contraído en el desarrollo de su actividad económica. Para conocer este dato acudiremos al Balance de Situación y podremos ayudarnos del Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.

Por lo tanto, cada actividad está compuesta por unidades de trabajo como: almacenamiento, manejo de materiales, embalaje, transporte del producto, control del inventario servicios al cliente.



## **EVALUACIÓN DE RIESGOS.**

Se identifican y analizan los riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales nos van a servir como base para determinar la forma en que estos riesgos deben ser gestionados, además la empresa deberá hacer uso de mecanismos de solución para afrontar dichos riesgos, para lo cual la empresa debe de tener sus objetivos bien definidos, que hayan sido oportunamente comunicados, que se hayan detectado y analizado correctamente los riesgos y que hayan sido clasificados de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

## **CAPITULO 3. HIPOTESIS**

### 3.1. Formulación de la hipótesis

La implementación del proceso logístico mejora significativamente la situación económica financiera de la Empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C, en Trujillo-2015.

### 3.2. Operacionalización de variables

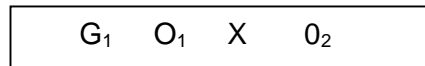
Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable Dependiente:</b> Situación económica financiera	Situación económica: Capacidad de la empresa para generar un <b>resultado</b> positivo (beneficio) o negativo (pérdidas).	Compras	✓ Índice de rotación de mercadería. ✓ Índice de duración de mercadería.
		Inventario	✓ Nivel de cumplimiento de entregas a clientes. ✓ Rotación de las cuentas por pagar.
	Situación Financiera: Capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones.	Almacén	
		Rentabilidad	✓ Rendimiento sobre el Activo. ✓ Rendimiento sobre el Patrimonio. ✓ Costo de ventas.
<b>Variable Independiente:</b> Proceso logístico.	Conjunto de actividades, recursos y	Logística de abastecimiento.	Porcentaje de pedidos no generados.

	<p>procedimientos para llevar a cabo la adecuada organización de una empresa, que mediante la sincronización de sus funciones o componentes, permite lograr un flujo ágil para responder a la demanda</p>		
--	---	--	--

# **CAPITULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### 4.1. Tipo de diseño de investigación.

El presente trabajo de investigación posee un diseño de tipo Cuasi experimental; aquellos que no asignan al azar los sujetos que forman parte del grupo de control y experimental, ni son emparejados, puesto que los grupos de trabajo ya están formados; es decir, ya existe previamente al experimento.



**Dónde:**

$G_1$  : Empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C.

$O_1$  : Diagnóstico de la empresa previo a la implementación

$X$  : VI. Implementación del proceso logístico.

$O_2$ : VD. Situación económica financiera de la empresa.

#### 4.2. Material de estudio.

##### 4.2.1. Unidad de estudio.

Corporación Moresa S.A.C

##### 4.2.2. Población.

Conjunto de organizaciones empresariales dedicada a la comercialización de productos Claro pertenecientes al departamento de La Libertad.

##### 4.2.3. Muestra.

El área logística de la empresa.

#### 4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.

##### 4.3.1. Para recolectar datos.

- **Fichas bibliográficas:**

Son fichas pequeñas, destinadas a anotar meramente los datos de un libro o artículo. Estas fichas se hacen para todos los libros o

artículos que eventualmente pueden ser útiles a la investigación, no solo para los que se han encontrado físicamente o leído.

▪ **Análisis Documental:**

Esta técnica permite analizar todo tipo de documentación de la Empresa, principalmente los Estados Financieros que permitirán observar la deficiencia del mal desempeño logístico.

**4.3.2. Para analizar información.**

Son los que nos permitirán recabar toda la información, estos son:

▪ **Fuentes:**

- Registro de compras, ventas
- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados

• **Informantes:**

- Funcionarios y empleados.

Revisión de cada uno de las fuentes antes mencionadas, documentos que según el caso se obtuvo fotocopia; para sustento de la investigación. Documentos importantes para el análisis del Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados; para cálculo de ratios.

- **Ficha de Análisis Documentario:** Para la información documentada recabada de la empresa.

# **CAPITULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL**



## **5.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.**

### **5.1.1. Razón social:**

CORPORACION MORESA S.A.C.

### **5.1.2. RUC:**

20482115773

### **5.1.3. Ubicación:**

Pasaje Extremadura N° 170, calle Francisco Pizarro, Centro cívico –  
Trujillo.

### **5.1.4. Sector Económico:**

Pertenece al sector comercial.

### **5.1.5. Giro del Negocio:**

Comercialización y distribución de productos CLARO.

### **5.1.6. Marco legal de la empresa:**

De acuerdo a la ley de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (DECRETO LEY N° 21621), CORPORACIÓN MORESA S.A.C., es una persona jurídica de derecho privado, establecida por voluntad unipersonal, con patrimonio distinto al de su titular que se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas. El tiempo de duración de las actividades es indeterminado.

### **5.1.7. Reseña Histórica:**

La empresa CORPORACION MORESA SAC se encuentra ubicada en el pasaje Extremadura N° 170 de la calle Francisco Pizarro en el centro cívico de la ciudad de Trujillo; siendo dueña y gerente general la Sra. Gladys Moreno Julca, quien constituyó la empresa el 12 de febrero de 2009 y cuya actividad económica principal es ser Distribuidor oficial de América Móvil Perú SAC; dedicada a la distribución y comercialización de productos de Claro, como Equipos Pre pago, chips.

La empresa, al inicio sus actividades tuvo que soportar una serie de dificultades ya que existían competidores de mayor magnitud. Sin embargo el dueño con una actitud optimista y esfuerzo por lograr sus metas, continuó con el desarrollo de las actividades, de esta manera es así; que hasta la fecha logro obtener una mejor y mayor aceptación por los consumidores, logrando así fidelizar a sus clientes, posicionándose como empresa estable y líder en el mercado trujillano.

**5.1.8. Misión:**

Ser la empresa líder de comercialización y distribución de productos CLARO en el mercado trujillano, garantizando a nuestros clientes servicios y productos de gran valor y calidad, ofreciendo innovación y precios justos.

**5.1.9. Visión:**

Ser reconocida como la empresa líder en la comercialización y distribución de productos CLARO en el mercado local como nacional; generar el mayor bienestar y desarrollo personal y profesional de nuestros trabajadores, proporcionar bienestar y desarrollo a la comunidad.

**5.1.10. Valores Corporativos:**

**Trabajo:**

El Trabajo es cualquier actividad humana que satisface una necesidad, ya sea económica, emocional o de crecimiento personal. Para nosotros el trabajo es un valor porque sólo a través de él podemos cubrir nuestras necesidades y, al mismo tiempo, servir a los demás.

**Responsabilidad:**

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos. La persona responsable es aquella que actúa conscientemente en el cumplimiento de sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide.

**Crecimiento:**

Soñamos con una organización que brinda a todos sus colaboradores las oportunidades para mejorar en las 3 dimensiones de su vida: Profesional, personal y espiritual.

**Integridad:**

Aplicada en la organización formada por personas que viven sobre el fundamento de la verdad, la transparencia y la honestidad. La verdad es el único camino que nos garantiza la paz interna a largo plazo, aun cuando pueda tener consecuencias negativas en el momento.

**5.1.11. Objetivo Corporativo:**

Ser la empresa líder en la distribución, comercialización y venta; tanto de los productos como servicios de Claro. Lográndolo conjuntamente con todo el capital humano que posee Corporación Moresa S.A.C. Expandirse en el mercado nacional como distribuidora y comercializadora de Claro, siguiendo los lineamientos organizacionales de la empresa líder en el Perú en comunicaciones.

**5.1.12. Organigrama:**

La empresa no dispone de un organigrama establecido.

## 5.2. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

Actualmente las decisiones en las actividades logísticas que realiza CORPORACIÓN MORESA S.A.C., son tomadas por el propietario; que guiado por su experiencia, no utiliza modelos, ni parámetros que permitan efectuarlas de manera eficiente.

Es por eso que, se lleva a cabo como primer paso para diagnosticar la situación actual de la empresa la elaboración de un análisis FODA, un diagnóstico detallado de las actividades del proceso logístico, con la finalidad de identificar los principales problemas que tiene la empresa. Así como también se elaborará flujogramas del proceso logístico identificando los puntos a mejorar, a la vez; utilizaremos como herramienta de control interno y gestión de riesgos al COSO II, que dentro de este punto nos servirá para analizar el componente de evaluación de riesgos, que va a consistir en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes de la empresa tal y como lo detallamos líneas arriba y finalmente analizaremos los indicadores sobre la situación económica - financiera como parte de la situación actual de la empresa.

### 5.2.1. ANALISIS FODA DE LA EMPRESA.

#### a) Fortalezas

- Instalaciones de almacén propio.
- Mercadería de alto nivel tecnológico.
- Precios de los equipos celulares competitivos.
- Fidelización de los clientes.
- Comunicación permanente con el proveedor.

#### b) Oportunidades.

- Acceso a nuevas tecnologías en equipos celulares.
- Acceso a préstamos bancarios.
- Posicionamiento en la distribución de equipos celulares.
- Ingreso de nuevos clientes.

**c) Debilidades.**

- Falta de control de existencias en almacén, por lo que evidencia una inadecuada gestión de almacenes.
- Deficiente programación de compras.
- Inexistencia de un Kárdex.
- Falta de capacitación al personal respecto a los productos que maneja la empresa.

**d) Amenazas.**

- Desabastecimiento, no poder cubrir demanda.
- Falta de liquidez por compras innecesarias y erradas.
- Paralización en la distribución de equipos celulares por falta de stock.
- Aumento de la obsolescencia de equipos celulares.

**5.2.2. DIAGNOSTICO DEL PROCESO LOGISTICO.**

**5.2.2.1. Diagnóstico de las Actividades del proceso de compra en la empresa.**

La gestión de compras en la empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C., se basa en una estimación que realiza el propietario, es decir las compras no se planifican, la cantidad a comprar se determina realizando una revisión visual en el almacén, y teniendo como referencia los pedidos que realizan sus clientes. Por otro lado, existe una deficiente programación de compras, la empresa no emite órdenes de compra, que especifique la cantidad y los productos que se requieren; garantizando la efectividad del pedido, ya que toda coordinación es realizada a través de telefonía móvil, así también ocasiona atraso en el pago de las obligaciones, impactando directamente en la liquidez.

En consecuencia se puede decir que la gestión de compras es poco eficiente, porque los pedidos se realizan sin tener en cuenta la información exacta de los saldos en mercadería que quedan en almacén, y el propietario estima la cantidad a comprar, consecuentemente esto ha ocasionado que la empresa quede con inventarios inciertos.

▪ **Diagnóstico de las Actividades Previas a la compra.**

ASPECTOS	CARACTERISTICAS	EFECTO	CALIFICACION		
			B	R	M
Formulación de necesidades	Las necesidades se establecen por simple inspección visual.	Problemas de desabastecimiento.			
Programación de Compras.	No existe un programa de compras, se realizan de acuerdo a pedidos de los clientes y por simple inspección visual. Las compras se generan el mismo día o un día antes.	No adquirir productos a tiempo.			
Emisión de solicitudes de cotización.	Las cotizaciones se realizan mediante llamadas telefónicas, solo se emiten solicitudes de cotización para nuevos proveedores.	Cotizaciones desactualizadas, ocasionando desconocimiento de nuevas promociones.			

**Fuente: Elaboración propia**

▪ **Diagnóstico de la compra en sí y las actividades posteriores a esta.**

ASPECTOS	CARACTERISTICAS	EFECTO	CALIFICACION		
			B	R	M
Formulación del pedido.	Los pedidos son informales, sin documento sustentatorio.	Desconocimiento de las fechas de pedido y falta de seguimiento de estas.			
Especificaciones de los productos.	En el requerimiento de los productos falta especificar de manera detallada las características en: marca, modelo, medidas, funciones.	Excesivos reclamos a los proveedores y devoluciones por productos que no están conformes, cuantificadas en 8 unidades.			
Plazos de entrega de la mercadería	El plazo de entrega de mercadería son el mismo día o un día antes de realizar la venta.	Retrasos en la llegada de la mercadería a almacén.			
Plazos de cumplimiento en pagos al proveedor.	No hay prioridad en el seguimiento de pago a los proveedores.	Créditos vencidos, inconformidad de parte del proveedor por incumplimiento de pago, reclamos constantes.			

		Reportándose 3 créditos vencidos.(Ver <b>Anexo 01)</b>			
--	--	---	--	--	--

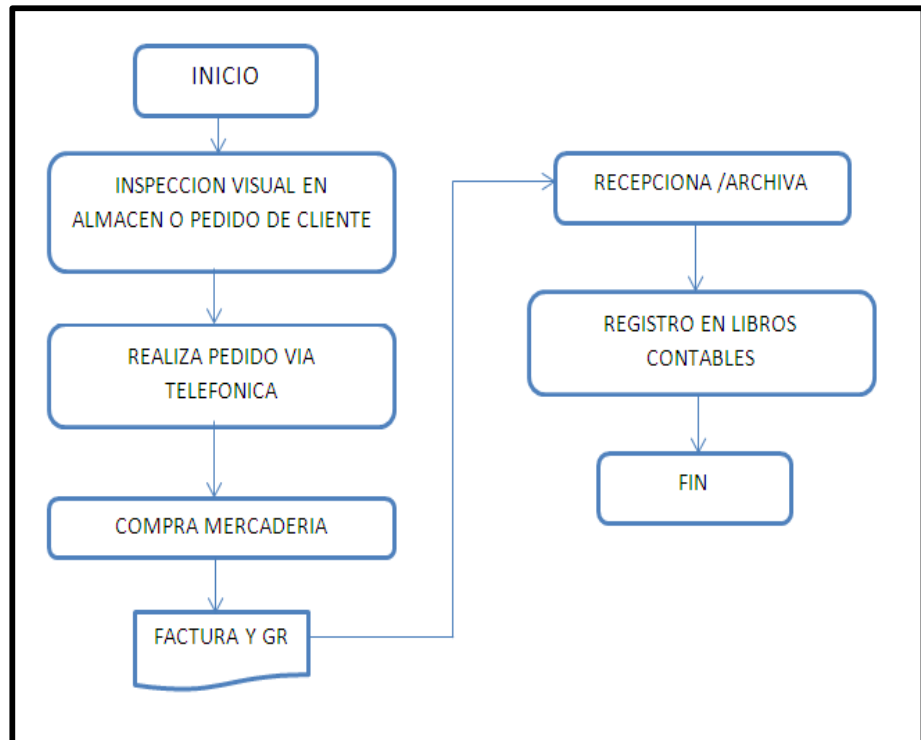
**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.2.2.2. Flujograma inicial (diagnostico) del proceso de compra en Corporación Moresa S.A.C.**

El flujograma detalla el proceso de compra en la empresa, desde que se inicia el pedido de mercadería hasta su posterior registro en los libros contables.



**GRÁFICO N°01**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA EN**  
**CORPORACION MORESA S.A.C.**



- Las compras se realizan previa inspección visual de productos en almacén o previo pedido de cliente.
- Se selecciona el proveedor y realiza pedido vía telefónica
- Se realiza la compra de la mercadería.
- Se efectúa desembolsos y/o transferencias de efectivo correspondientes.
- Se recepciona la factura y adjunta guía de remisión para posteriormente ser archivada.
- Se registra la entrada de mercadería en libros contables.

### 5.2.2.3. Diagnóstico del Proceso de Inventario y Almacén de la empresa.

- **Diagnóstico de los inventarios.**

La empresa lleva un control de sus inventarios de una manera regular; pocas veces se realizan inventarios físicos de manera periódica, ocasionando el aumento de mercadería obsoleta.

Además se pudo observar que un inadecuado control de inventarios, ocasiona una distorsión de las cantidades reales de stock, se sabe que dicho control de inventarios va a permitir conocer la situación actual de los productos de la empresa, originando que se tomen malas decisiones en cuanto a la cantidad y tiempo del pedido quedándose con inventarios inciertos.

ASPECTOS	CARACTERISTICAS	EFECTO	CALIFICACION		
			B	R	M
Orden de productos.	No se aplica alguna técnica de clasificación de los inventarios que permita un mejor control y ubicación.	Dificultad al ubicar los productos, provocando obsolescencia de alguno de ellos.  Encontrándose 06 unidades de equipos obsoletos.			
Inventarios periódicos.	No se realizan de forma periódica.	No detectar a tiempo perdidas, productos obsoletos, dañados.			

Formatos de control de inventarios.	No cuenta con formatos que permita tener información actualizada y permanente de las existencias.	Desconocimiento de la cantidad de mercadería existente y del uso diario de los mismos.			
-------------------------------------	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

▪ **Diagnóstico de las operaciones de Recepción y registro de mercaderías en Almacén.**

En el proceso de las operaciones de recepción de mercadería en la empresa CORPORACIÓN MORESA S.A.C, La responsabilidad sobre posibles errores en la recepción recae sobre los encargados del almacén, esto en cuanto a la verificación de cantidad y condiciones de entrega de mercadería en almacén, comúnmente la empresa para reducir costos, designa personal con poca o ninguna experiencia para el control de almacén.

Además la empresa, no hace uso de formatos como la nota de ingreso o vale de salida, provocando cierto desorden y no conocer a ciencia cierta cómo se encuentran los inventarios.

ASPECTOS	CARACTERISTICAS	EFECTO	CALIFICACION		
			B	R	M
Recepción y verificación.	La mercadería es verificada de manera visual sin documentación,	Ocasiona obtener algunos productos en mal estado.			
Registro de movimientos.	No existe ningún documento o formato donde se registre la entrada	Ocasiona obsolescencia de algunos productos,			

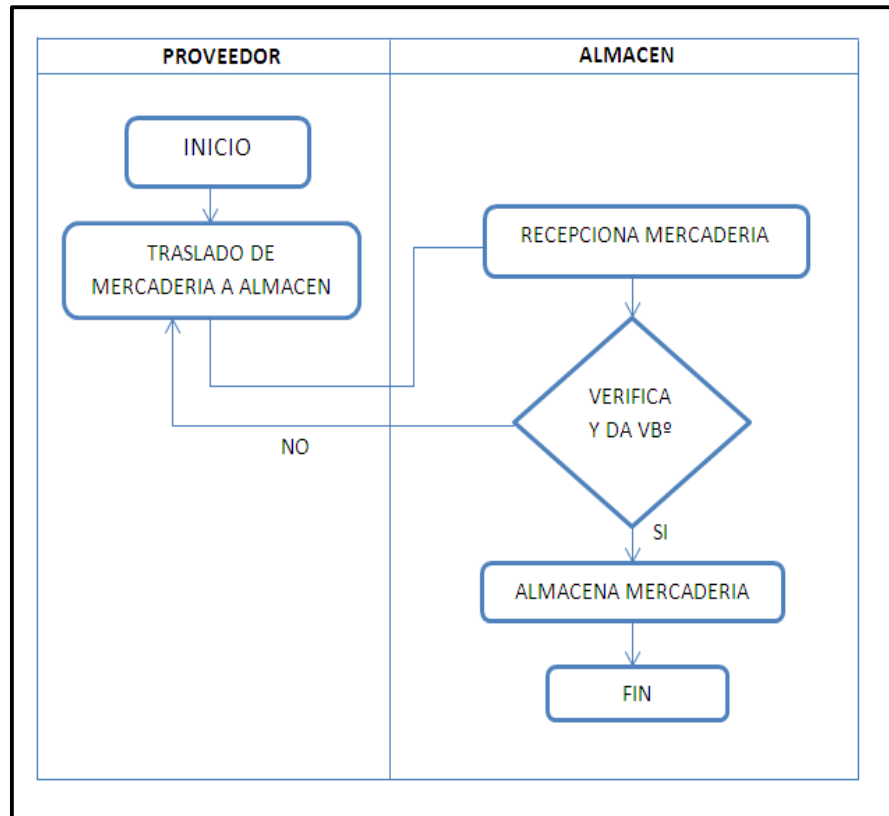
	y salida de la mercadería y su posterior registro en el kárdex.	inventarios inciertos.			
Identificación y ubicación.	No se emplea una distribución adecuada en el almacenamiento de la mercadería.	Desorden y mezclar los productos nuevos con los antiguos.			

**Fuente: Elaboración propia**

#### **5.2.2.4. FLujograma inicial (diagnostico) del proceso de recepción de mercadería en almacén de Corporación Moresa S.A.C.**

El flujograma detalla el proceso de gestión de almacén en la empresa desde el traslado a almacén de la mercadería comprada hasta culminar en ser almacenada.

**GRÁFICO Nº02**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE RECEPCION DE**  
**MERCADERIA A ALMACEN EN CORPORACION MORESA**  
**S.A.C.**



- El Proveedor traslada la mercadería a almacén de la empresa.
- El encargado de almacén recepciona la mercadería y da visto bueno por simple inspección visual.
- Almacena mercadería.
- En caso no este conforme con mercadería se devuelve a proveedor.

### 5.2.2.5. DIAGNOSTICO MEDIANTE EL ANALISIS DEL COSO.

- Análisis interno de CORPORACIÓN MORESA SAC.

FACTORES	DEBILIDADES	SITUACIÓN DE RIESGO
<b>Capacidad Operativa</b>		
Imagen que proyecta el Gerente General de la empresa.	El Gerente G. proyecta ideas unilaterales, dejándose llevar por el empirismo empresarial.  No existe una comunicación fluida sobre las debilidades de la empresa.	✓Mal clima organizacional. ✓Malas decisiones que repercuten en la estabilidad económica de la empresa.
Capacidad de definición de planes operativos.	El Gerente G. tiene desconfianza frente al personal, haciendo valido solo sus ideas, haciendo que el personal se limite a realizar funciones operativas sin emitir alguna recomendación.  La empresa no posee planes operativos, no elabora un programa de compras previo a la venta, cuando no hay solvencia realizan compras al crédito.	✓La competencia contrata personal más capacitado en función a los planes operativos. ✓Falta de solvencia, frente a la mala programación de compras.
Aprobación y aplicabilidad del proceso logístico	Desconocimiento por parte de algunos que conforman el personal sobre la implementación del proceso logístico.	✓En el transcurso del tiempo no continúen aplicando la propuesta de este estudio de investigación.

▪ **Inventario de riesgos.**

Nº	Riesgos identificados.	Tipo de Riesgos			
		Estratégicos	operativos	Financieros	De cumplimiento
01	Problemas de desabastecimiento		x		
02	Desconocimiento respecto a nuevas promociones.	x			
03	Devoluciones por productos que no están conformes y reclamos a proveedores.				x
04	Retrasos en la llegada de mercadería a almacén.		x		
05	Créditos vencidos, inconformidad por parte del proveedor.			x	
06	Incremento de productos obsoletos.		x		
07	No cumplir a tiempo con pedidos imprevistos.				x
08	Mal clima organizacional.	x			

### MATRIZ DE RIESGOS

MACRO PROCESO	PROCESO	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RIESGOS	PONDERACION			RESPONSABLE	MEDIDA DE CORRECCION	RIESGO RESIDUAL
					PROBABILIDAD	IMPACTO	TOTAL			
PROCESO LOGISTICO	COMPRAS	Formulación de necesidades	Abastecer de manera eficiente	Problemas de desabastecimiento	4	3	12	Jefe Logística	Implantar la solicitud de compra.	Critico
		Programación de compras	Productos requeridos a tiempo	No cumplir con la demanda.	4	3	12	Jefe Logística	Elaborar presupuesto de compras.	Critico
		Emisión de solicitudes de compra	Tener las cotizaciones actualizada	Desconocimiento respecto de nuevas promociones	4	2	8	Jefe Logística	Elaborar y emitir solicitud de cotización y posteriormente tabularlas en un cuadro de cotización (análisis de cotización)	Moderado
		Formulación de pedido	Tener seguimiento sobre los pedidos.	Desconocer las fechas de pedido	3	2	4	Asistente Logística	Implantar la orden de compra.	Moderado
		Especificaciones de los productos	Productos que cumplan con el pedido en: marca, modelo, medidas, funciones.	Devoluciones por productos que no están conformes y reclamos a proveedores.	4	3	12	Asistente Logística	Capacitación constante al personal encargado de las compras.	Critico
		Plazos de cumplimiento de pagos a proveedor.	Priorizar el seguimiento de pago a los proveedores.	Créditos vencidos, inconformidad por parte del proveedor.	4	3	12	Jefe Logística	Elaborar un cronograma de pago a proveedores.	Critico



	INVENTARIOS	Orden de productos	Mejor control de inventarios y ubicación.	Dificultad al ubicar los productos provocando obsolescencia en alguno de ellos	4	3	12	Almacenero	Establecer el orden de los productos de acuerdo a marca y orden alfabético.	Critico
		Inventarios periódicos	Alcanzar un adecuado control de inventarios.	No detectar a tiempo perdidas, obsoletos, dañados.	3	3	9	Almacenero	Realizar inventarios semanales.	Critico
	ALMACEN	Registro de movimientos	Utilizar formatos adecuados al proceso logístico	Inventarios inciertos.	3	3	9	Almacenero	Implantar como formato de ingreso, la nota de ingreso a almacén y como salida el vale de salida.	Critico

**Fuente: Elaboración propia.**

La evaluación del riesgo por concentración de probabilidades e impacto es que se tiene una puntuación acumulada de media condición de riesgo en los procesos de la empresa, es recomendable disminuir esta situación y trabajar sobre los efectos de riesgo alto que se encuentran entre gestión de compras, inventarios y almacenes.

### 5.2.2.6. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ECONOMICA FINANCIERA ACTUAL DE LA EMPRESA MEDIANTE INDICADORES.

Para el análisis de los indicadores se ha tomado como referencia, el diagnóstico del mes de enero 2015 como parte de la situación actual de la empresa, datos obtenidos del Balance, Estado de Resultados, Pedidos de clientes, Créditos vencidos, Inventarios, como a continuación se muestra. **(Ver Anexos 02 y 03)**

#### 5.2.2.6.1. Indicadores Logísticos.

##### a. Índice de rotación de mercadería.

Índice de rotación de mercadería	Enero 2015	Resultado
Ventas Acumuladas/ Inventario Promedio	$\frac{133'568.00}{80'074.00}$	1.67 veces

##### Interpretación.

Este índice, quiere decir que en el mes de enero 2015, las mercaderías rotaron 1.67 veces. Su rotación es muy lenta, debido a la mala programación de compras, la rotación de sus mercaderías es uno de los indicadores en la que debe mostrar que tan eficiente está siendo la gestión de los inventarios.

##### b. Índice de duración de mercadería

Índice de duración de mercadería	Enero 2015	Resultado
Inventario Final * 30 días / Ventas Promedio	$\frac{81'181.00 * 30}{124'034.00}$	19.64 días

**Interpretación.**

Este índice, quiere decir que para el mes de enero 2015, la duración de mercadería en almacén es de 19.64 días, debido a un desorden en los inventarios, esto demuestra que no hay una materialización inmediata y que la mercadería está corriendo con el riesgo de ser perdido o sufrir obsolescencia.

**c. Nivel de cumplimiento de entregas a clientes.**

Nivel de cumplimiento de entregas a clientes	Enero 2015	Resultado
Total de Pedidos no entregados a Tiempo / Total de Pedidos Despachados	$\frac{13'677.12}{133'568.00}$	10%

**Interpretación.**

Este índice, quiere decir que para el mes de enero 2015, el nivel de cumplimiento de entregas a clientes es de 10% lo que representa un alto nivel de incumplimientos, debido al desabastecimiento, lo que nos indica una situación desfavorable que impacta fuertemente el servicio de la empresa, ante la demanda.

**d. Índice de rotación de cuentas por pagar.**

ROTACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR	ENERO 2015	TOTAL %
COMPRAS NETAS AL CREDITO (S/.)	17,307.55	17.19 días
CUENTAS POR PAGAR (S/.)	30,202.55	

**Interpretación.**

Este índice, consiste que para el mes de enero 2015, en la rotación de cuentas por pagar, se expresa que cada 17.19 días se realizan los pagos a los proveedores, sobrepasando la fecha de vencimiento.

**5.2.2.6.2. Indicadores Económicos Financieros**

**a. Rendimiento sobre el activo.**

Rentabilidad Económica.	Enero 2015	Resultado
BAII/Activo	$\frac{18,162.00}{132,454.00}$	14%

**Interpretación:**

Este índice, quiere decir que para el mes de enero 2015, el rendimiento sobre el activo es de 14%, los cuales no llevan una adecuada gestión de las existencias.

**b. Rendimiento sobre el patrimonio.**

Rentabilidad Financiera	Enero 2015	Resultado
BDI/Patrimonio Neto	$\frac{12,713.40}{102,251.45}$	12.4%

**Interpretación:**

Este índice, quiere decir que para el mes de enero 2015, nos muestra que el rendimiento sobre el patrimonio es de 12.4%, reflejando que no se está priorizando con los pagos de compras al crédito.

**c. Costo de venta**

COSTO DE VENTA	ENERO 2015	TOTAL %
VENTAS (S/.)	133,568.00	74.04
COSTO DE VENTAS (S/.)	98,890.00	

**Interpretación:**

Del índice que se observa se puede concluir que el costo de venta que presenta la empresa para enero 2015 se encuentra en 74.04%.

**5.3. DISEÑO DE SOLUCIÓN PARA EL PROCESO LOGISTICO DE CORPORACIÓN MORESA S.A.C.**

El Proceso Logístico actual de la empresa es empírico, llevadas por el propietario; que guiado por su experiencia no hace uso de modelos ni parámetros que permitan efectuar este proceso de manera eficiente. Es por eso que con el propósito de superar los problemas diagnosticados se va a diseñar la implementación de un proceso logístico que contribuya a dar resultados positivos en la situación económica financiera de la empresa como en la entidad en general. Empezaremos por realizar un plan organizacional, pues la empresa evidencia ciertos puntos débiles respecto a ese, luego se elaborara el plan de mejora tanto para la gestión de compras, inventarios y almacenes, además se mejorara los flujogramas para cada proceso y se planteara la utilización de ciertos formatos que conlleven a efectuar de manera eficiente y ordenada este proceso. En el diseño haremos uso de la herramienta de Control Interno y gestión de riesgos del COSO II el componente de actividades de control, que consiste como ya se mencionó, en las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permitan mitigar los riesgos o debilidades encontradas en el diagnostico durante el proceso de identificación y evaluación del proceso logístico de la empresa.

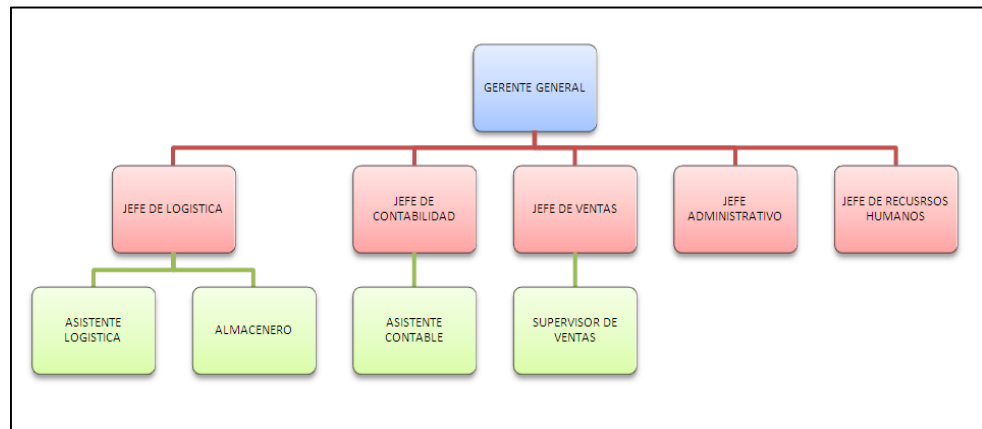
**5.3.1. La organización de CORPORACIÓN MORESA S.A.C.**

El buen funcionamiento y control debe empezar desde la organización, siendo ellos los encargados de manejar todas las operaciones de la empresa, dependiendo de ello la buena marcha empresarial.

Se debe diseñar un organigrama para definir la estructura funcional de cada uno de ellos, mejorando la descentralización de la empresa; la gerencia debe otorgar respaldo y autoridad a los encargados de cada departamento, con el fin de tomar decisiones que cumplan con los

objetivos de la empresa, incentivando una comunicación vertical entre todas las áreas.

**GRÁFICO Nº03**  
**ORGANIGRAMA PROPUESTO**



Fuente: Elaboración propia.

**5.3.1.1. Funciones del Gerente General.**

EL Gerente General será el representante legal de la empresa, tendrá a su cargo la mayor responsabilidad dentro de la misma y es el encargado de tomar las decisiones más importantes de para el crecimiento de la empresa, dentro de sus funciones encontramos:

- Conocer, dirigir y controlar el desempeño de las demás áreas.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que los trabajadores puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Atender las quejas de los empleados, clientes y proveedores, por pequeñas que sean.
- Conocer el mercado y tomar las medidas necesarias para que su empresa o negocio funcione con éxito.
- Realizar las labores administrativas en conjunto con el área específica para esta función.

### 5.3.1.2. Funciones del Jefe de Contabilidad.

El Jefe de Contabilidad deberá garantizar el adecuado registro de las operaciones económicas de la empresa, supervisando la elaboración de la contabilidad financiera, analítica y, en su caso, los estados de cuentas consolidados para facilitar la identificación, medida y comunicación de la información económico- financiera, dirigida hacia la formación de juicios o la toma de decisiones por parte del gerente con el fin de obtener la máxima rentabilidad empresarial. Dentro de sus funciones y responsabilidades tenemos:

- Formulación clara y precisa del procedimiento de elaboración y presentación de estados contables.
- Asegurar la calidad y comprensibilidad de la información contable, estableciendo los procesos contables y su correcta realización.
- Suministrar información contable objetiva y verificable a la dirección de la empresa.
- Proporcionar a tiempo la información contable.
- Elaborar el Plan de Cuentas de la empresa sobre la base del Plan General de Contabilidad.
- Presentación del cierre contable del ejercicio, cuentas semestrales, anuales y, en su caso, consolidación de balances.
- Evaluar y controlar las distorsiones que puedan producirse en el proceso contable.

Además tendrá a su cargo un **Asistente Contable**, quien a su vez tendrá que cumplir con las siguientes funciones:

- Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
- Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Archiva documentos contables para uso y control interno.
- Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
- Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.

- Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
- Participa en la elaboración de inventarios.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

#### **5.3.1.3. Funciones del Jefe de ventas.**

El jefe de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas

El buen jefe de ventas debe agrupar todas las cualidades de un verdadero líder, como son la honestidad, tomar decisiones, ejecutarlas.

Dentro de sus funciones, tenemos las siguientes:

- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Establecer metas y objetivos. Es importante aclarar que las metas son a largo plazo o sea, son más idealistas, es como decir que la meta puede ser, llegar ser el número uno en un mercado determinado, mientras que los objetivos son más precisos y a plazos más cortos.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas. Este proceso es de vital importancia y deber realizarse en el mismo orden en que se ha citado, de forma que primero calculemos cual es la demanda real del mercado y considerando nuestra participación en el mismo
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.

#### **5.3.1.4. Funciones del Jefe Administrativo.**

- Supervisar las actividades realizadas por las demás dependencias de la empresa en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales



- Planear , ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa para el manejo de las relaciones con los clientes
- Desarrollar estrategias para el cumplimiento de las metas y proyecciones de la organización
- Analizar todos los aspectos financieros para la toma de decisiones.
- Controlar administrativa y disciplinariamente a todo el personal.
- Evaluar el rendimiento de todos los procesos de la empresa y del personal involucrado en cada uno de ellos.

#### **5.3.1.5. Funciones del Jefe de Recursos Humanos.**

- Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de la empresa.
- Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, a fin de asegurar la elección de los candidatos más idóneos para los puestos de la organización.
- Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal.
- Supervisar y controlar los pasivos laborales del personal activo (vacaciones, anticipos, seguro, etc.
- Elaboración de carta de trabajo al personal activo, respetando la modalidad de contratación.
- Mantener supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales.

- Tener y desarrollar iniciativas para la solución de problemas y toma de decisiones.
- Poseer alto sentido de responsabilidad y honestidad en el manejo de información confidencial.
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

#### **5.3.1.6. Funciones del Jefe de Logística.**

Es el encargado de administrar todas las actividades de la unidad logística, buscando que los aprovisionamientos a la empresa, sean suficientes, oportunos, de calidad y de costos opimos, así mismo que los recursos sean protegidos y usados correctamente.

Sus funciones son:

- Determinar las políticas de control de inventarios, de adquisiciones, almacenaje en coordinación con el gerente general.
- Informar mensualmente, a la gerencia general de toda la gestión logística en sus aspectos fundamentales.
- Efectuar las compras según los procedimientos establecidos, buscando obtener ventajas en precios, calidad, tecnología, condiciones de pago y plazos de entrega.
- Planificar, dirigir y supervisar las gestiones de compras, almacenaje e inventarios e incluso la satisfacción del cliente.
- Responsable del dinero que confían para efectuar las compras.
- Evaluar periódicamente a los proveedores.
- Recepcionar las requisiciones, solicitudes de compras, emitir las órdenes de compra, efectuar su seguimiento y reclamos por devoluciones y demoras en el aprovisionamiento.
- Diseñar los procedimientos y coordinar la ejecución de las operaciones de recepción cualitativa y cuantitativa.
- Elaborar una adecuada programación de compras.

- Verificar continuamente los niveles de stocks en almacén en cantidad y en inversión en base a los reportes emitidos por el asistente de logística, procurando su rotación adecuada.

Este a su vez tendrá la responsabilidad de vigilar las funciones del Asistente de logística y del almacenero, quienes serán encargados de realizar las siguientes funciones:

**Asistente de logística:**

- Elaborar y mantener actualizada su registro de proveedores.
- Preparar los expedientes (cronograma de pagos) para el pago o aceptación de obligaciones a los proveedores y tener informado y alerta al jefe de logística al respecto
- .Elaborar y tener actualizado el catálogo de almacén.
- Elaborar informes periódicos de su gestión al jefe de logística en aspectos fundamentales.
- Efectuar inventarios periódicos para verificar el estado y cantidad de los productos almacenados.

**Almacenero.**

- Efectuar el registro interno de los productos almacenados.
- Efectuar el despacho de los productos, cuidando que se encuentren debidamente aptos, verificando siempre su calidad y cantidad.
- Proteger adecuadamente los stocks contra robos, incendios, obsolescencia y mal uso.

**5.3.2. La Gestión logística de CORPORACION MORESA S.A.C.**

- **Gestión de compras**

La gestión de Compras de la empresa, serán realizadas por el Jefe de Logística, inmediatamente después de recibir el pedido correctamente.

A continuación se presentara aspectos negativos que encontramos en el diagnóstico de la empresa y lo que se deberá realizar para mejorarlo.

<b>DE LAS ACTIVIDADES PREVIAS A LA COMPRAS</b>	
<b>DESCRIPCION DEL PROBLEMA</b>	<b>ACCIONES DE MEJORA</b>
La Formulación de necesidades se establece por simple inspección, ocasionando desabastecimiento.	Elaborar un presupuesto de compras que permita planificarlas anticipadamente, complementado con el documento formal la solicitud de compra, que va ser una herramienta para conocer aquellos productos que tienen prioridad en ser comprados y no olvidar realizar algún pedido.
No se evidencia una adecuada programación de compras e incluso muchas veces se generan el mismo día, provocando que el proveedor no pueda abastecernos lo más pronto posible, siendo necesario realizar compras de urgencia a elevados precios.	Elaborar un presupuesto de compras en función a la demanda y capacidad financiera de la empresa, además de tener actualizado los inventarios.
No se emiten solicitudes de cotización, se realizan mediante llamada telefónica, ocasionando desconocimiento de nuevas promociones.	Elaborar y emitir la solicitud de cotización y posteriormente tabularlas en un cuadro de cotizaciones (análisis de cotizaciones), que va a servir para elegir adecuadamente a nuestros proveedores y las ventajas que nos pueden ofrecer.
<b>DE LA COMPRA EN SI Y LAS ACTIVIDADES POSTERIORES A ESTA.</b>	
<b>DESCRIPCION DEL PROBLEMA</b>	<b>ACCIONES DE MEJORA</b>
No existe un documento formal para formular los pedidos, estos se	Implantar como documento formal la Orden de compra, que

realizan directamente con el proveedor mediante llamada telefónica, provocando desconocimiento de las fechas de pedido y falta de seguimiento de las mismas.	va a servir como constancia de las mercaderías que solicitamos y saber que se compró y cuanto se gastó.
En el requerimiento de los productos no se especifica de manera detallada las características de los productos muchas veces por desconocimiento, ocasionando excesivos reclamos y devoluciones a los proveedores.	Capacitación constante al personal encargado de compras en cuanto a marca, modelo, medidas, funciones, nuevas tecnologías.
Se evidencias incumplimiento en pagos al proveedor.	Elaborar un cronograma de pagos.

**Fuente: Elaboración propia.**

Cabe resaltar que adicionalmente a las propuestas de mejora en la gestión de compras para la empresa que ya se mencionan en la parte superior, también se debe Implantar un proceso adecuado de compras, mediante un nuevo flujograma; además de plasmar para el mejor funcionamiento la adopción de Políticas de compras que a continuación se detallan.

- **Políticas de Compras:**

Para evitar los constantes desabastecimientos, devoluciones por pedidos incorrectos, se debe capacitar al personal en las especificaciones y características de los productos según los nombres comerciales, para todo esto y lo antes mencionado la empresa debe seguir el siguiente lineamiento:

- Reconocimiento de una necesidad.
- Descripción exacta del producto requerido.
- Selección de proveedores.
- Preparación y asignación de la orden de compra.

- Seguimiento del pedido.

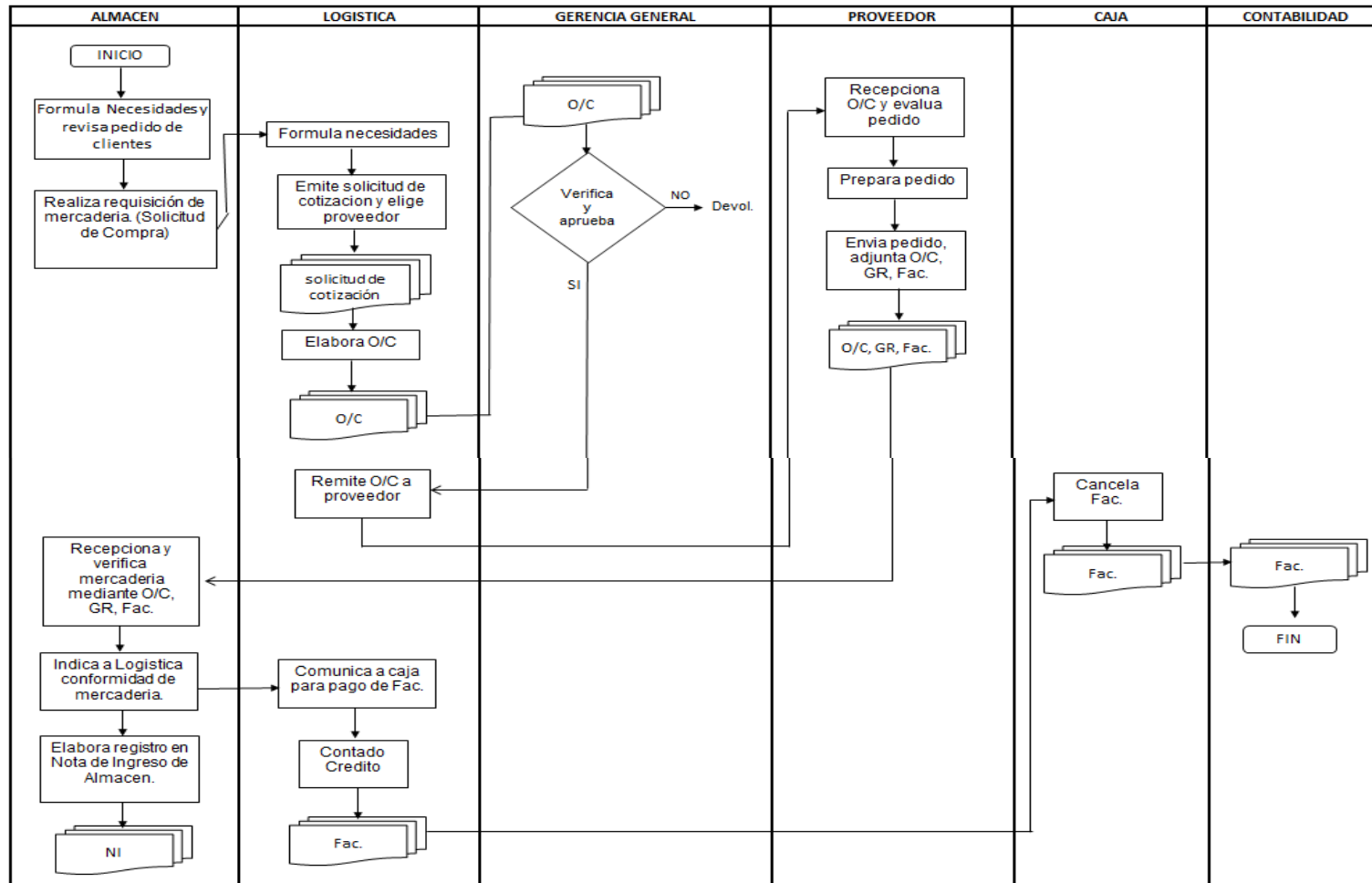
**Además:**

- El Asistente de logística, deberá diferenciar cuando es un pedido nuevo y cuando es un pedido recurrente, para evitar las cotizaciones constantes.
- Los pedidos recurrentes deberán estar en un cuadro comparativo, donde indique precio y proveedor a comprar y el precio que esté por debajo del presupuesto meta se enviará a través de un correo al Jefe de Logística.
- Los pedidos nuevos deberán ser cotizados a los diferentes proveedores, se realizarán un cuadro comparativo y se verificara si los precios están por debajo del presupuesto meta, una vez realizada la actividad se procede a enviar al Jefe de logística que conjuntamente con el Gerente General se procederá para su respectiva aprobación y compra.
- El Asistente de logística, antes de enviar las cotizaciones junto con el pedido deberá saber y tener en cuenta el termino de pago (días) y la forma de pago (crédito o contado), además de las especificaciones de forma correcta de los productos y no incurrir en errores.
- Todos los pedidos deberán estar correctamente firmados y aprobados por el jefe de logística así como las cotizaciones de los diferentes pedidos realizados.


A continuación, se plasma el nuevo flujograma propuesto para el adecuado proceso de la gestión de compras de la empresa, así como también los formatos a utilizar durante este proceso.

**GRAFICO N°04**


**FLUJOGRAMA DE PROCESO DE COMPRAS PROPUESTO PARA CORPORACIÓN MORESA S.A.C.**



### GRAFICO N° 05 - FORMATO DE SOLICITUD DE COMPRA


 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773				
<b>SOLICITUD DE COMPRA</b>				<b>N° XX-XXX</b>
DEPARTAMENTO	FECHA DE EMISION XX/XX/XX	FECHA DE RECEPCION XX/XX/XX	PLAZO DE ENTREGA XX DIAS	ORDEN DE COMPRA N°XXXX
CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCION		
Elaborado por:			OBSERVACIONES:	
Aprobado por:				

### GRAFICO N°06-FORMATO DE SOLICITUD DE COTIZACION


 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773		
<b>SOLICITUD DE COTIZACIÓN</b>		<b>N° XX-XXX</b>
		Fecha:
		Plazo Maximo para respuesta:
Señores:		
Dirección:		
Estimados señores:		
Por intermedio de la presente, solicitamos a Uds., se sirva enviarnos una cotizacion por lo siguiente:		
<b>CODIGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Sirvase cotizararnos lo mas prnto posible, indicandonos el precio unitario, descuentos, flete, contidiones de pago, plazo entrega y las garantias de calidad otorgadas. Agradecemos su atención a la presente. Atentamente,		
		<b>Jefe de Logistica</b>
<b>NOTA: La Cotización será enviada al correo electronico corporacionmoresa@logistica.com</b>		



**GRAFICO N° 07- FORMATO DE ANALISIS DE COTIZACIONES**

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773														
<b>ANÁLISIS DE COTIZACIONES</b>										N°:				
										DÍA	MES	AÑO		
VARIABLE	FACTO R	UNIDAD DE MEDIDA	COTIZACIONES DE LOS PROVEEDORES											
			A			B			C					
			VALOR TOTAL	CALIF.	PUNTAJE	VALOR TOTAL	CALIF.	PUNTAJE	VALOR TOTAL	CALIF.	PUNTAJE			
CALIDAD OTORGADA														
PAZO DE ENTREGA														
PRECIO														
CONDICION DE PAGO														
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>														
CONCLUSIONES:									Factor					
OBSERVACIONES:									MEJORES PROVEEDORES					
									A	B	C	PROVEEDOR OPTIMO	1era. Prioridad	6 PTS.
													2da. Prioridad	4 PTS.
													3era. Prioridad	2 PTS.
									Calificación					
									Excelente ( E )	6 PTS.				
									Buena ( B )	4 PTS.				
									Regular ( R )	2 PTS.				
									Mala ( M )	0 PTS.				
JEFE DE LOGISTICA						GERENTE GENERAL								

**GRAFICO N° 08- FORMATO DE ORDEN DE COMPRA**

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773				
<b>ORDEN DE COMPRA</b>			N° 00-000	
			LUGAR	DÍA
Sres:			COTIZACION N°:	
Dirección:			PLAZO DE ENTREGA:	
Mucho agradeceremos se sirvan atender la presente orden y enviar mercadería que se detalla a continuación:				
Código	Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Importe Total
			SUB-TOTAL:	
			Descuentos:	
			IGV (18%)	
			<b>PRECIO TOTAL:</b>	
<b>Condiciones de Pago:</b>				
Jefe de Logística			Gerente General	

- **Gestión de Inventario y Almacén de la empresa**

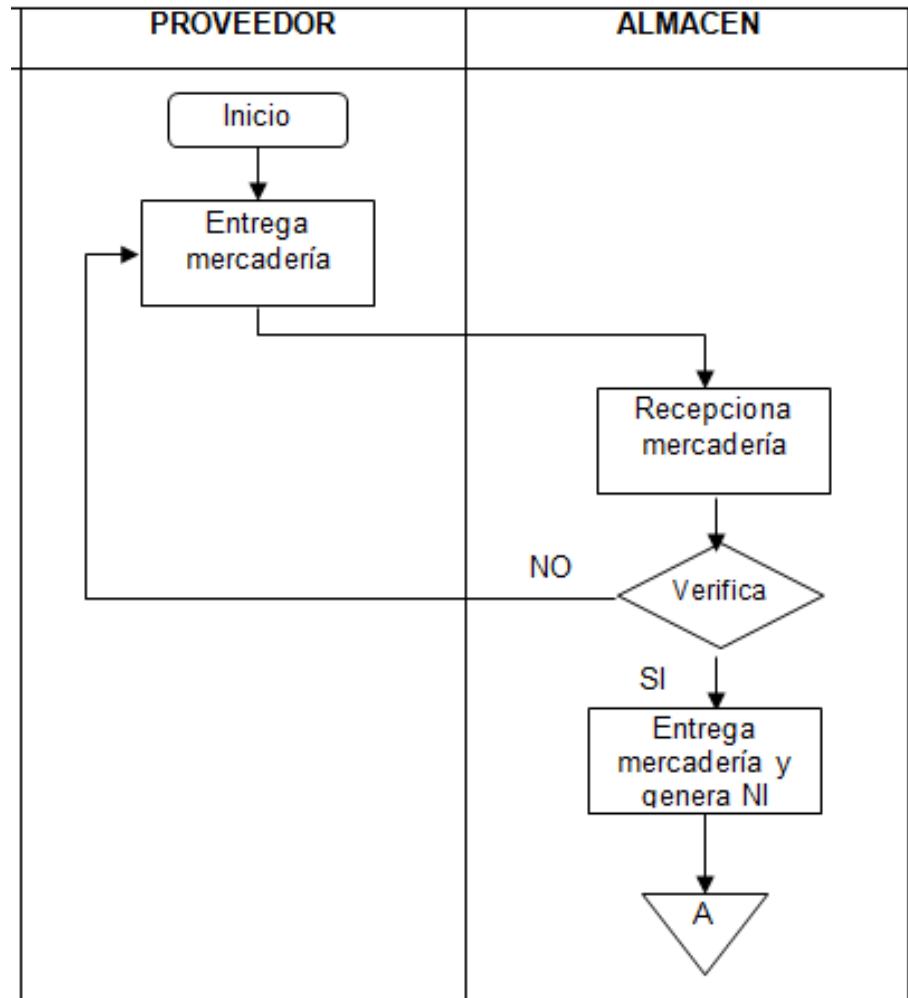
Una adecuada gestión de inventarios y de almacene es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización, para lo cual es necesario cumplir con ciertos regímenes como; el de llevar un adecuado control y registro de los inventarios, clasificarlos de forma ordenada, asegurar la disponibilidad de las existencias en el momento justo. A continuación vamos a plasmar las acciones a mejorar frente a los problemas que presenta la empresa en este trabajo de investigación:

<b>DE LOS INVENTARIOS Y EL ALMACEN</b>	
<b>DESCRIPCION DEL PROBLEMA</b>	<b>ACCIONES DE MEJORA</b>
No se aplica una técnica de clasificación de los inventarios que permita un mejor orden, control y ubicación.	Establecer el orden de los productos de acuerdo a marca y así facilitar su ubicación.
No se realizan inventarios de forma periódica que permita tener una información actualizada.	Realizar inventarios semanales para contar con una información actualizada frente a imprevistos.
No se aplican formatos de control de mercadería que conlleven a conocer el movimiento de las mismas.	Implantar como formato de ingreso la nota de ingreso a almacén y como salida el vale de salida del mismo.
La recepción y verificación se evidencia productos dañados a causa de realizar una recepción incorrecta.	Tener en cuenta aspectos cuantitativos y cualitativos, respaldados de documentación.
No se evidencia un formato donde se controle las entradas y salidas de mercadería.	Implantar un kardex y actualizarlo de forma diaria.

A continuación se muestra el nuevo flujograma propuesto para la recepción, control y almacenamiento en la empresa.

**GRAFICO N°: 09- Flujoograma propuesto**

**Recepción, Control y Almacenamiento en CORPORACION MORESA S.A.C.**




**Fuente: (Elaboración propia).**

- El proveedor traslada la mercadería a almacén.
- El almacenero recepciona la mercadería, contrala a detalle, guiándose de las especificaciones detalladas en la factura y orden de compra, para evitar problemas más adelante.
- Verifica y da visto bueno.
- Genera nota de ingreso a almacén.
- Almacena en el orden correspondiente.

A la vez se propone cumplir con ciertas políticas para la mejor gestión de almacén:

- Se registrará el ingreso y salida de la mercadería en el Kárdex físico.
- Se realizarán los pedidos de acuerdo a los procedimientos diseñados para la empresa, como la utilización de formatos, parámetros, etc.
- Verificar las cantidades, marca, modelos de los productos especificados en las facturas, guías de remisión y orden de compra antes de ser ingresados al almacén.
- Se revisará minuciosamente las condiciones de cada producto para comprobar si no sufrieron daño durante el traslado.
- Se clasificarán los productos de acuerdo a la marca y orden alfabético para facilitar su ubicación y mejor orden.

**GRAFICO N° 10**  
**FORMATO DE KARDEX-INGRESO Y SALIDA DE MERCADERIA**

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773										
<b>KARDEX</b>										
DESCRIPCION DE ARTICULO:										
CODIGO:										
FECHA	N° DOCUMENTO	INGRESO			SALIDA			SALDO		
		CANT.	P.U.	TOTAL	CANT.	P.U.	TOTAL	CANT.	P.U.	TOTAL

**GRAFICO N° 11**  
**FORMATO DE VALE DE SALIDA DE ALMACEN**

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773			
<b>VALE DE SALIDA DE MERCADERIA</b>		N°:.....	
		DIA	MES
AÑO			
TIENDA:			
DEPARTAMENTO:			
USO:			
CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCION	
RESPONSABLE DE ALMACEN		RECIBIDO	

**GRAFICO N° 12**  
**FORMATO DE NOTA DE INGRESO A ALMACEN**

	<b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> xtremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773	N° ____000001____  FECHA: _____		
<b><u>NOTA DE INGRESO A ALMACEN</u></b>				
Nombre del Proveedor: _____				
ITEM	DOC.	N° DOC.	CANTIDAD	DETALLE
_____ Recibi Conforme				

#### 5.4. IMPLEMENTACION DEL PROCESO LOGISTICO PARA LA MEJORA DE LA SITUACION ECONOMICA FINANCIERA DE LA EMPRESA CORPORACION MORESA S.A.C.

Al iniciar el proceso de implementación, se considera prioritario la elaboración de un cronograma de actividades que detalle semana a semana cada paso a realizar en la implementación del proceso logístico para la empresa.

Además haremos uso como herramienta de Control Interno y gestión de riesgos- COSO II, los componentes Información y comunicación que deben ser recopiladas y comunicadas en una forma y espacio de tiempo, que permitan cumplir con las metas de la empresa y por último el componente de Supervisión y monitoreo, es decir verificar el desempeño del proceso logístico en el transcurso del tiempo, mediante una evolución y supervisión continua durante todo el proceso ejecutado de la implementación y ver que este es factible para el bienestar económico financiero de la empresa.

SEMANAS ACTIVIDADES	FEBRERO 2015			
	SEMANA 01	SEMANA 02	SEMANA 03	SEMANA 04
Presentación y aprobación de la propuesta al propietario de la empresa. (Gerente).				
Adquisición de recursos necesarios para la implementación.				
Charla al personal para dar a conocer la propuesta la propuesta de implementación. (Autoras).				
Acciones a seguir en la implementación del proceso logístico. (Personal involucrado).				
Evaluación y seguimiento del proceso logístico. (Autoras)				

Después de haber sustentado al propietario las políticas y propuestas de mejora y gracias a su buena disposición, aceptó llevar a cabo la implementación (plan piloto), luego se reunió a todo el personal para dar detalle y procedimiento de las misma, sin embargo, es importante señalar que para poner en marcha las



políticas y propuestas diseñadas, nosotras las autoras hemos tenido algunas limitaciones como son:

- A pesar de aceptar la propuesta, fue difícil comunicarse personalmente con el propietario.
- Personal renuente al cambio.
- Información desactualizada.

Es así que, en la implementación, para un mejor entendimiento se ha dividido en Gestión de compras, Gestión de Inventarios y Almacén:

#### 5.4.1. Gestión de Compras.


Este proceso se inicia con la formulación de necesidades, para lo cual se informó a cada departamento o áreas de la empresa, que a partir de la fecha deberán expresar sus requerimientos de compra, con la suficiente anticipación, como para que el área de Logística, encargado de las compras, pueda realizar negociaciones con los proveedores y estos puedan atender los pedidos oportunamente, es por eso, que partiendo del inventario diagnosticado se elabora un presupuesto de compras que a continuación se muestra.


PRESUPUESTO DE COMPRA				
PROVEEDOR: AMERICA MOVIL DEL PERÚ S.A.				
FECHA DE PRESUPUESTO: 01/02/2015				
VALIDEZ: 30 DIAS				
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO	TOTAL	FORMA DE PAGO
ALCATEL OT5050	3	221.00	663.00	CONTADO
BLACKBERRY Q10-4GLTE	3	1,099.00	3,297.00	CREDITO
HUAWEI Y330	4	45.00	180.00	CONTADO
LG G FLEX 4GLTE	3	968.00	2,904.00	CREDITO
MOTO X 4GLTE	3	889.00	2,667.00	CONTADO
NOKIA LUMIA 1320 4GLTE	3	599.00	1,797.00	CONTADO
NOKIA LUMIA 1520 4GLTE	3	999.00	2,997.00	CREDITO
SONY XPERIA Z3	3	989.00	2,967.00	CONTADO
SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE	4	559.00	2,236.00	CONTADO
SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE	3	999.00	2,997.00	CREDITO
SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE	3	769.00	2,307.00	CONTADO
SAMSUNG GALAXY S4/I9515 4GLTE	2	450.00	900.00	CREDITO
TOTAL PRESUPUESTO S/.			25,012.00	
JEFE DE LOGISTICA		GERENTE GENERAL		
				




Los primeros días se tuvo un poco de dificultad por falta de costumbre a realizar un procedimiento formal, pero que con el transcurso de los días se logró superar.

Además, es necesario que las necesidades deban ser expresadas de manera escrita en un documento formal denominado Solicitud de Compra, que viene a ser complemento al presupuesto mostrado.

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura Nº 170 - Cercado de Trujillo RUC Nº 20482115773				
<b>SOLICITUD DE COMPRA</b>				<b>Nº 001-00001</b>
DEPARTAMENTO LOGISTICA	FECHA DE EMISION 01/02/2015	FECHA DE RECEPCION 01/02/2015	PLAZO DE ENTREGA 02 DIAS	ORDEN DE COMPRA Nº
ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCION		
1	4	LG G FLEX 4GLTE		
2	4	SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE		
3	2	SAMSUNG GALAXY S4/19515 4GLTE		
4	4	HUAWEI Y330		
Elaborado por: ASISTENTE DE LOGISTICA Aprobado por: JEFE DE LOGISTICA			OBSERVACIONES:	



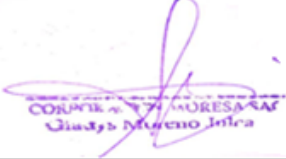
 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura Nº 170 - Cercado de Trujillo RUC Nº 20482115773				
<b>SOLICITUD DE COMPRA</b>				<b>Nº 001-00002</b>
DEPARTAMENTO LOGISTICA	FECHA DE EMISION 03/02/2015	FECHA DE RECEPCION 03/02/2015	PLAZO DE ENTREGA 02 DIAS	ORDEN DE COMPRA Nº
ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCION		
1	3	ALCATEL OT5050		
2	3	BLACKBERRY Q10-4GLTE		
3	3	MOTO X 4GLTE		
4	3	NOKIA LUMIA 1320 4GLTE		
5	3	SONY XPERIA Z3		
Elaborado por: ASISTENTE DE LOGISTICA Aprobado por: JEFE DE LOGISTICA			OBSERVACIONES:	

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura Nº 170 - Cercado de Trujillo RUC Nº 20482115773				
<b>SOLICITUD DE COMPRA</b>				<b>Nº 001-00003</b>
DEPARTAMENTO LOGISTICA	FECHA DE EMISION 03/02/2015	FECHA DE RECEPCION 03/02/2015	PLAZO DE ENTREGA 02 DIAS	ORDEN DE COMPRA Nº
ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCION		
1	3	SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE		
2	3	SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE		
Elaborado por: ASISTENTE DE LOGISTICA Aprobado por: JEFE DE LOGISTICA			OBSERVACIONES:	

Conociendo lo que se debe comprar y el proveedor que va a satisfacer los requerimientos de la empresa, se envía como parte del procedimiento formal al mismo, un documento denominado solicitud de cotización, que permitirá conocer nuevas promociones y actualizar los precios, este documento contiene casi la misma información de la solicitud de compra solo que esta será enviada al proveedor y el encargado de emitirlo es el asistente de logística. A continuación de muestra la solicitud de cotización.

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773		
<b>SOLICITUD DE COTIZACIÓN</b>		N° 001-0002
		Fecha: 04/02/2015
		Plazo Máximo para respuesta: 01 DÍA
Señores: AMERICA MOVIL PERU S.A.C		
Dirección: LIMA		
Estimados señores: Por intermedio de la presente, solicitamos a Uds., se sirva enviarnos una cotización por lo siguiente:		
ITEM	CANTIDAD	DESCRIPCION
1	5	ALCATEL OT5050
2	4	LG-OPTIMUS G2
3	2	MOTO G "5"
4	4	NOKIA LUMIA 720
5	6	SAMSUNG GALAXY ACE 3 4GLTE
Sirvase cotizarlos lo mas prnto posible, indicandonos el precio unitario, descuentos, flete, contidiones de pago, plazo entrega y las garantías de calidad otorgadas. Agradecemos su atención a la presente. Atentamente,		
		<b>Jefe de Logistica</b>
<b>NOTA: La Cotización será enviada al correo electronico corporacionmoresa@logistica.com</b>		

Una vez que el proveedor responda con la proforma y que dispone de la mercadería que necesitamos, el Jefe de Logística emite la correspondiente Orden de Compra de forma correcta, evitando incurrir en errores, este documento sirve a la empresa como constancia de las mercaderías solicitada, ayudando a conocer que es lo que se compró y cuando se gastó, además que es un documento contractual que compromete a ambas partes, respaldando a la empresa ante incumplimientos o demoras en la llegada de la mercadería. A continuación se muestra la orden de compra emitida al proveedor América Móvil Perú S.A.C

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773		<b>N° 00-000</b>			
		<b>ORDEN DE COMPRA</b>	<b>LUGAR</b>	<b>DÍA</b>	<b>MES</b>
<b>Sres: AMERICA MOVIL DEL PERÚ S.A.</b>		TRUJILLO	05	02	2015
<b>Dirección: LIMA</b>		<b>COTIZACION N°: 001-0002</b>			
		<b>PLAZO DE ENTREGA: 02 DIAS</b>			
Mucho agradeceremos se sirvan atender la presente orden y enviar mercadería que se detalla a continuación:					
<b>Item</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Importe Total</b>	
1	5	ALCATEL OT5050	221.00	1,105.00	
2	4	LG-OPTIMUS G2	959.00	3,836.00	
3	2	MOTO G "5"	59.00	118.00	
4	4	NOKIA LUMIA 720	349.00	1,396.00	
5	6	SAMSUNG GALAXY ACE 3 4GL	79.00	474.00	
			<b>SUB-TOTAL:</b>	6,929.00	
			<b>Descuentos:</b>	277.16	
			<b>IGV (18%):</b>	1,197.33	
			<b>PRECIO TOTAL:</b>	7,849.17	
<b>Condiciones de Pago: 15 días</b>					
<b>Jefe de Logística</b>			<b>Gerente General</b>		
 Sajdos CF Reyes Rojas			 CORPORACIÓN MORESA S.A.C. Gladys Moreno Jirra		

Se informa tanto al Jefe de Logística y su asistente que una vez enviada la Orden de Compra, al proveedor, hay necesidad de hacerle un seguimiento, con la finalidad de asegurarse e informarse de la atención al pedido, en los plazos pactados y cantidades convenidas.

Mencionar que la capacitación al personal en cuanto a marca, modelo, medidas, funciones y nuevas tecnologías de los productos, fue acordado el 10 de Febrero del 2015 a las 10:00 a.m., con duración de 2 horas en las instalaciones de la empresa, solicitada con ayuda del gerente el apoyo del proveedor principal (América Móvil Perú S.A.C), quien envió a un representante para informarlos sobre la funcionalidad de nuevas tecnologías en equipos celulares, esto ayudo a evitar errores al momento de realizar las compras en cuando a especificaciones, disminuyendo los excesivos reclamos y devoluciones al proveedor. Para esto se envió una solicitud que fue satisfactoriamente accedida como se muestra a continuación:



Con respecto a los créditos vencidos, con ayuda del Jefe de Logística, se elaboró un cronograma de pagos especificando las fechas de vencimiento de los créditos brindados por el proveedor, puesto que se evidenció atrasos en varios de estos, logrando estar al día y cumplir con el proveedor, lo que representa una buena carta de presentación ante este y que a futuro se otorguen crédito sin ningún problema.

CRONOGRAMA DE PAGOS							
PROVEEDOR AMERICA MOVIL PERÚ S.A.C		NOV. 2014	DIC. 2014		MAR. 2015		
FACTURA	MONTO (S/.)	28	03	20	15	18	21
0666-19975	7,021.55	X					
0666-19988	5,789.00		X				
0666-19991	4,497.00			X			
0666-20011	5,597.00				X		
0666-20025	3,500.00					X	
0666-20037	3,999.00						X

Elaborado el cronograma de pagos, con autorización del Gerente General, el Jefe de Logística procedió a cancelar las deudas vencidas, con fondos de ingresos extraordinarios (alquileres) del cual dispone el G.G., priorizando las correspondientes a noviembre y diciembre del 2014.

CREDITOS CANCELADOS A AMERICA MOVIL PERÚ S.A.C			ESTADO A FEB-2015
FACT.	MONTO (S/.)	FECHA DE VENCIMIENTO.	
0666-19975	7,021.55	28-11-14	CANCELADO
0666-19988	5,789.00	03-12-14	CANCELADO
0666-19991	4,497.00	20-12-14	CANCELADO

#### 5.4.2. Gestión de Inventarios y almacenes.

En vista de que se encontró el almacén desordenado, se indicó al almacenero que lo ordenara aplicando una técnica de clasificación de los

inventarios de acuerdo a orden alfabético y marca para un mejor orden, control y ubicación, quedando de la siguiente manera:

DESCRIPCION
<b>ALCATEL</b>
ALCATEL 1009
ALCATEL 1030
ALCATEL OT5050
ALCATEL X600A MODEM
<b>APPLE</b>
APPLE IPHONE 5C 16GB
APPLE IPHONE 4 8GB
APPLE IPHONE 5/ 32GB
APPLE IPHONE 4S 8GB
APPLE IPHONE 6 16GB APACE GRAY
APPLE IPHONE 6 PLUS 16GB SPACE GRAY
APPLE IPHONE 6 PLUS 128GB SPACE SILVER
<b>AZUMI</b>
AZUMI L2N
AZUMI A35S
AZMI A50C
AZUMI TABLET AT7
<b>BLACKBERRY</b>
BLACKBERRY Z10/Z10
BLACKBERRY Q10-4GLTE
<b>HTC</b>
HTC DESIRE 510
HTC DESIRE 320
HTC ONE
HTC ONE M8 LTE
HTC DESIRE 500
<b>LANIX</b>
LANIX S120
LANIX S106
LANIX W32
<b>LENOVO</b>
LENOVO S820
LENOVO A516
LENOVO A369I
<b>M4TEL</b>
M4TEL SS1060
M4TEL SS1050
<b>MOTOROLA</b>
MOTO X 4GLTE
MOTO-X-4GLTE
MOTO G "5"
MOTO G 4GLTE
MOTO G FERRARI
MOTOROLA RAZR D1/XT914
MOTO G-8GB
MOTO-E

<b>NOKIA</b>
NOKIA LUMIA 1320 4GLTE
NOKIA LUMIA 1520 4GLTE
NOKIA LUMINIA 830 4GLTE
NOKIA LUMIA 720
NOKIA ASHA 501
NOKIAASHA 205
NOKIA LUMIA 925
NOKIA LUMIA 1020 4GLTE
NOKIA ASHA 503
NOKIA 208
NOKIA 220
NOKIA 106
NOKIA LUMIA 530
NOKIA LUMIA 735
NOKIA LUMIA 635
<b>SAMSUNG</b>
SAMSUNG GALAXY A3 4GLTE
SAMSUNG GALAXY CORE 2
SAMSUNG GALAXY A5
SAMSUNG GALAXY S5 4GLTE
SAMSUNG GALAXY S4/I9515 4GLTE
SAMSUNG GALAXY ALPHA 32GB 4GLTE
SAMSUNG GALAXY NOTE 432GB
SAMSUNG GALAXY POCKET NEO/GT-S5310L
SAMSUNG GALAXY S4 MINI-4GLTE
SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE
SAMSUNG GALAXY FAME LITE
SAMSUNG GALAXY ACE 3 4GLTE
SAMSUNG GALAXY TREND PLUS S7580
SAMSUNG GALAXY ACE STYLE
SAMSUNG GALAXY NOTE 10.1. P601 TABLET
SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE
SAMSUNG GALAXY TAB 3 TABLET
<b>SONY</b>
SONY XPERIA M2 AQUA 4GLTE
SONY XPERIA Z3
SONY XPERIA E3 4GLTE
SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE
SONY XPERIA T2 ULTRA 4GLTE
SONY XPERIA E1
<b>VERYKOOL</b>
VERYKOOL T742
VERYKOOL S354
VERYKOOL S353
VERYKOOL I607
VERYKOOL I129
<b>ZTE</b>
ZTE BLADE APEX 2 4GLTE
ZTE BLADE LE
ZTE MF645 MODEM

Una vez ordenado el almacén se procede a realizar el inventario el cual desde la fecha se realizará de forma semanal, con el fin de contar con una información actualizada frente a imprevistos. Esto está a cargo del asistente de logística con ayuda del almacenero.

Durante el proceso de inventario se evidencia la presencia de mercadería obsoleta, donde se tomó como acción comercial las rebajas de precios para su venta inmediata, con el fin de recuperar parte de su costo, liberar espacio en almacén y evitar seguir gastando en el almacenamiento y conservación de los productos. Con esta acción se logró vender una unidad del equipo BLACKBERRY TORCH 9800 y una unidad del equipo NOKIA 106.

<b>PRODUCTOS OBSOLETOS</b>			
<b>CANT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>P. VTA. INICIAL (S/.)</b>	<b>P. VTA. CON REBAJA (S/.)</b>
2	BLACKBERRY TORCH 9800	470.00	269.99
1	BLACKBERRY CURVE 8900	359.99	149.99
2	M4TEL SS1060	105.99	79.99
1	NOKIA 106	139.99	89.99

De igual manera se procedió a la devolución de productos dañados encontrados, los cuales fueron aceptados por el proveedor América Móvil Perú S.A.C., quienes emitieron Nota de crédito por las mismas.

<b>PRODUCTOS DAÑADOS</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
2	LG-OPTIMUS L3 II/LG-E425G	98.00	196.00
3	LANIX S106	79.00	237.00
1	MOTO-E	49.00	49.00
2	HUAWEI ASCEND G620S	159.00	318.00
		<b>385.00</b>	<b>800.00</b>

Establecido como se llevará a cabo el proceso correcto de la compra, ordenado e inventariado el almacén, se procede a informar al almacenero como llevar a cabo la recepción de la mercadería, en presencia tanto del G.G como del Jefe de Logística y su Asistente se coordinó que al llegar las mercaderías compradas a la empresa, el almacenero procederá a




repcionar las mismas de manera tanto cuantitativa y cualitativa evitando que se ingresen productos defectuosos de la siguiente manera:


1. Verificar la cantidad de productos que ha enviado el proveedor, mediante el conteo y verificando la guía de remisión y factura, con la cantidad solicitada, información que deberá ser otorgado por el Asistente de Logística previa coordinación con el almacenero, antes de la llegada de la mercadería, información que será obtenida de la orden de compra.
2. Verificar que la mercadería se encuentren en buen estado en cuanto a la calidad y no estén dañados.
3. El almacenero procede con el registro de la mercadería recepcionada en el formato Nota de Ingreso a Almacén confrontado con la factura de compra que conjuntamente con la guía de remisión deberá enviar a contabilidad para su registro en esta área, éste a su vez realiza el registro en el kardex para un mejor control que de igual manera se envía a contabilidad mediante correo electrónico para ser corroborada.

	<b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b>	N° _____000001_____		
e. Extremadura N° 170 - Cercado de Trujillo RUC N° 20482115773				
FECHA: 04/02/2015				
<b>NOTA DE INGRESO A ALMACEN</b>				
Nombre del Proveedor: <u>AMERICA MOVIL PERU S.A.C</u>				
ITEM	DOC.	N° DOC.	CANTIDAD	DETALLE
1	001	0666-2040	5	ALCATEL OT5050
2	001	0666-2040	4	LG-OPTIMUS G2
3	001	0666-2040	2	MOTO G "5"
4	001	0666-2040	4	NOKIA LUMIA 720
5	001	0666-2040	6	SAMSUNG GALAXY ACE 3 4GLTE
RESPONSABLE: ALMACENERO _____ Recibi Conforme				

Si en caso hubiera salida de mercadería, este se registra en el Vale de Salida de Almacén que será enviada a contabilidad en físico y también mediante correo electrónico para su registro en el kardex guardando coherencia tanto de almacén como de contabilidad.

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura Nº 170 - Cercado de Trujillo RUC Nº 20482115773			
<b>VALE DE SALIDA DE MERCADERIA</b>	Nº: 0001		
	DIA	MES	AÑO
	06	02	15
TIENDA: ORBEGOSO DEPARTAMENTO: LOGISTICA USO: VENTA			
CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCION	
001	2	MOTO G "5"	
002	3	NOKIA LUMIA 720	
ALMACENERO		ASISTENTE DE LOGISTICA	
RESPONSABLE DE ALMACEN		RECIBIDO	

Estas entradas y salidas con sus respectivos formatos se registran de forma diaria en el Kardex, formato que se implantó para llevar un control de la mercadería, facilitando conocer el saldo de stocks. Este registro lo realiza tanto el Asistente contable como el Almacenero.

 <b>CORPORACIÓN MORESA S.A.C.</b> Pje. Extremadura Nº 170 - Cercado de Trujillo RUC Nº 20482115773										
<b>KARDEX</b>										
DESCRIPCION DE ARTICULO: EQUIPOS CELULARES										
CODIGO:										
FECHA	DETALLE	INGRESO			SALIDA			SALDO		
		CANT.	P.U.	TOTAL	CANT.	P.U.	TOTAL	CANT.	P.U.	TOTAL
06/02/2015	HUAWEI Y330	2	45	90	1	53	53	1	53	53
06/02/2015	LG F60	3	45	135	2	53	106	1	53	53
06/02/2015	ALCATEL OT5050				1	261	261	1	261	261
06/02/2015	MOTO G 46LTE	4	179	716	2	299	598	2	299	598
06/02/2015	SAMSUNG GALAXY A5				2	999	1998	2	999	1998

### 5.4.3. Costo de la implementación.

Para la implementación del proceso logístico en la empresa es necesario disponer de los costos siguientes:

<b>Presupuesto de la Implementación</b>	
<b>Recursos Humanos</b>	<b>Costo</b>
Asesor y las Autoras.	-
<b>Recursos Materiales</b>	
Papelería	100.00
<b>Total</b>	<b>S/. 100.00</b>

\*Como se aprecia los únicos gastos en los que se incurrió para el proceso de implementación fueron los recursos materiales que no tuvieron un gran impacto, en cuanto a recursos humanos fue con nuestra ayuda en colaboración con el personal de la empresa, por lo que no fue necesario contratar servicios o personal adicional, ascendiendo a S/. 100.00 Nuevos Soles el costo de implementación.

## **CAPITULO 6. RESULTADOS**

## 6.1. COMPROBACION DE LAS MEJORAS EN LA SITUACION ECONOMICA FINANCIERA A PARTIR DEL DISEÑO DEL PROCESO LOGISTICO EN LA EMPRESA CORPORACIÓN MORESA S.A.C.

A continuación se detalla los resultados obtenidos después de la aplicación del diseño propuesto, viendo resultados favorables para el proceso logístico de la empresa, que se ven reflejados mediante los indicadores logístico y económico-financiero.

### 6.1.1. Gestión de compras de la empresa.

Según el diagnóstico, se demuestra con la implementación lo siguiente:

- Antes de la implementación, las necesidades se formulaban por simple inspección visual, con la implementación, Logística prevé sus necesidades con anticipación haciendo uso de los formatos propuestos (solicitud de compra, solicitud de cotización, orden de compra), pues se programan a través de un presupuesto de compras, logrando cubrir la demanda que se refleja en el aumento del cumplimiento de entregas a clientes y mejorando simultáneamente la rotación de inventarios, demostrado en los indicadores de gestión.

	Enero	Febrero
pedidos solicitados (s/.)	S/. 147,245.12	S/. 168,931.16
pedidos despachados (s/.)	S/. 133,568.00	S/. 156,490.00
pedidos no entregados (s/.)	S/. 13,677.12	S/. 12,441.16
	<b>S/. 1,235.96</b>	

Como se observa, se disminuyeron los pedidos no entregados a clientes; reflejándose una diferencia favorable expresado en S/.1,235.96. **(Ver Anexo 06)**

Cabe resaltar, que este resultado obtenido aun no es material, pues se trata de un proceso que recién se incorporó, sin embargo se espera que con el transcurso del tiempo los resultados aumenten progresivamente.

- Al implementar y capacitar al Jefe de Logística, Asistente de Logística, Almacenero y Vendedores en cuanto a especificaciones técnicas de los equipos, los resultados son óptimos porque permite tener un mejor control de pedidos correctos con anticipación para que el área de logística se programe y ayude a disminuir el grado de devoluciones por compras mal realizadas y los constantes reclamos a los proveedores.
- Antes no se llevaba un control y seguimiento de las compras al crédito evidenciando retrasos en algunos de ellos, con la implementación se ha regularizado los pagos; sin necesidad de tener que pagar intereses y como medida, se elaboró un cronograma de pagos que se valida y sigue de forma continua para no recaer en lo mismo, al regularizar estos pagos se otorgó a la empresa nuevos créditos.

#### **6.1.2. Gestión de inventarios y almacenes de la empresa.**

Según el diagnóstico, se demuestra con la implementación lo siguiente:

- No se aplicaba una técnica de clasificación de los inventarios, el almacenero antes no preveía el espacio de la mercadería ni el orden que pudiera ver, con la implementación ahora está acondicionado y ambientado para un correcto control de mercadería que pudiera tener en cualquier momento, que facilita la ubicación de los mismos.
- Al tener la mercadería en lugares óptimos y tener un control semanal de inventarios, se pudo tener una información actualizada de los mismos, además de controlar la documentación en orden (guías de remisión, facturas, nota de ingreso y vale de salida).
- Realizado los inventarios se evidencio mercadería obsoleta, con la implementación se logró vender una unidad del equipo BLACKBERRY TORCH 9800 y una unidad del equipo NOKIA 106, a causa de la aplicación de una estrategia comercial como es la rebaja de los precios, esta acción genero un ingreso para la empresa valorizada en S/. 359.98, claro que la ganancia no fue la esperada, pero fue una acción que se tuvo que considerar para no quedarnos

con un producto que al pasar los años ya no tendría la posibilidad de ser vendido.

<b>PRODUCTOS OBSOLETOS VENDIDOS</b>			
<b>CANT</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>P. VTA. INICIAL (S/.)</b>	<b>P. VTA. CON REBAJA (S/.)</b>
1	BLACKBERRY TORCH 9800	470.00	269.99
1	NOKIA 106	139.99	89.99
<b>TOTAL DE INGRESO (S/.)</b>			<b>359.98</b>

Con la implementación de igual manera se procedió a la devolución de productos dañados encontrados, los cuales fueron aceptados por el proveedor América Móvil Perú S.A.C., quienes emitieron Nota de crédito por las mismas.

- Antes de la implementación no se verificaba ni controlaba la entrada y salida de mercadería, ahora con la implementación el almacenero lleva un correcto control de la mercadería que se compra, este verifica que estén conformes las cantidades y calidad en las facturas y guías de remisión que emite el proveedor tanto como en la orden de compra que tiene la empresa, recepcionando de forma correcta, logrando que ya no se reciban productos en mal estado. Del mismo modo que registra tanto las salidas y entradas, registrándolas en el kárdex, información que se envía a contabilidad para su corroboración. Este proceso lo realiza de forma diaria si fuese el caso.

### **Comprobar el diseño del proceso de compras, gestión de inventarios y almacén.**

Con la implementación se demuestra que gracias al correcto proceso se obtuvo beneficios favorables para la empresa e incluso el personal se mostró sorprendido ante el cambio y el poco tiempo que se tomó.

### 6.1.3. Comprobación de la situación económica financiera mediante la implementación.

De acuerdo al análisis económico financiero de la empresa, se realizó el análisis de los indicadores después de la implementación, por lo que se tomó como referencia el mes de febrero 2015, datos obtenidos del Balance, Estado de Resultados, Pedidos de clientes, Ventas; Compras, Inventarios, como a continuación se muestra. (Ver Anexos 04 y 05)

#### 6.1.3.1. Indicadores Logísticos.

##### a. Índice de rotación de mercadería.

Índice de rotación de mercadería	Enero 2015	Febrero 2015
Ventas Acumuladas/ Inventario Promedio	1.67veces	1.87veces

##### Interpretación.

Este índice, quiere decir que en el mes de Febrero 2015, las mercaderías rotaron 1.87 veces, en comparación a enero 2015 Este incremento se debe a la adecuada programación de compras, la aplicación de un presupuesto y la correcta administración de los inventarios.

##### b. Índice de duración de mercadería.

Índice de duración de mercadería	Enero 2015	Febrero 2015
Inventario Final * 30 días / Ventas Promedio	19.64 días	17.86 días



**Interpretación.**

A comparación del mes anterior, para el mes de Febrero 2015 resultan 17.86 los días de duración de mercadería en almacén, esta disminución es debido a la aplicación de una técnica de clasificación de inventarios en almacén, pues ahora se tienen identificados los equipos que se consideraba no se poseía, lo que impedía su salida de almacén.

**c. Nivel de cumplimiento de entregas a clientes.**

Nivel de cumplimiento de entregas a clientes	Enero 2015	Febrero 2015
Total de Pedidos no entregados a Tiempo / Total de Pedidos Despachados	10%	8%

**Interpretación.**

Este índice, quiere decir que para el mes de febrero 2015, el nivel de cumplimiento de entregas a clientes es de 8%, lo que representa una disminución de incumplimientos, ahora superado progresivamente el desabastecimiento, gracias al presupuesto de compras.

**d. Índice de rotación de cuentas por pagar.**

ROTACION DE LAS CUENTAS POR PAGAR	ENERO 2015	FEBRERO 2015
COMPRAS NETAS AL CREDITO (S/.)	17,307.55	13,096.00
CUENTAS POR PAGAR (S/.)	30,202.55	27,809.00
TOTAL (días)	17.19	14.13

**Interpretación.**

Este índice, quiere decir que para el mes de febrero 2015, la rotación de las cuentas por pagar comprende los 14.13 días, lo

que representa una mejora en el pago de deudas a proveedores, esto es, a consecuencia de la elaboración de un cronograma de pagos a proveedores, donde se priorizaron las deudas de fechas anteriores.

### 6.1.3.2. Indicadores Económicos Financieros

#### a. Rendimiento sobre el activo.

Rentabilidad Económica.	Enero 2015	Febrero 2015
BAll/Activo	14 %	17 %

#### Interpretación:

Este índice, quiere decir que para el mes de febrero 2015, se muestra un incremento sobre activos en un 17%, debido a la mejora en la gestión de las existencias, mejorando los ingresos por venta de obsoletos, comprar lo necesario y logrando disminuir los incumplimientos.

#### b. Rendimiento sobre el patrimonio.

Rentabilidad Financiera	Enero 2015	Febrero 2015
BDI/Patrimonio Neto	12.4 %	14.3 %

#### Interpretación:

Este índice, quiere decir que para el mes de febrero 2015, se muestra que el rendimiento financiero es de 14.3%, debido a la mejora en la gestión de compras, logrando cumplir con las compras al crédito sin interés alguno.

**c. Costo de venta**

<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>ENERO 2015</b>	<b>FEBRERO 2015</b>
VENTAS (S/.)	133,568.00	156,490.00
COSTO DE VENTAS (S/.)	98,890.00	100,249.00
TOTAL %	74.04	64.06

**Interpretación.**

Del índice que se observa se puede concluir que el costo de venta ha disminuido debido a la implementación de un manejo adecuado en el proceso de compras y gestión de inventarios y almacenes; y que además no se han incurrido en costos adicionales.

**6.1.4. ANALISIS DE RESULTADOS Y SU IMPACTO EN LA SITUACIÓN ECONOMICA FINANCIERA.**

A continuación se detalla las mejoras resaltantes dentro del impacto de la situación económica financiera de CORPORACIÓN MORESA .S.A.

- En el diagnóstico se detectó una inadecuada programación de compras, que reportaba un riesgo crítico para la empresa pero que existe una actividad de control eficaz para reducir este riesgo, para lo cual se tomó como medida la elaboración de un presupuesto de compra que ayudo a disminuir los desabastecimientos impactando en la situación económica, directamente en las ventas, mostrando un incremento de S/.22,922.00, resultado que se pudo medir a través del indicador cumplimiento de entregas a clientes, pues con la implementación se llegó a disminuir a un 8% los incumplimientos.
- Inicialmente la formulación de pedidos se realizaba sin documento sustentatorio, reportando un impacto de riesgo moderado para la empresa, para lo cual se diseñó una solicitud de cotización y orden de compra, mejorando el control de la gestión logística.

- Se encontraron 3 créditos vencidos pertenecientes a los meses de noviembre y diciembre del 2014, hecho que representa un riesgo crítico para la empresa, pues el proveedor no quería otorgar más créditos, teniendo esta que realizar compras al contado algunas veces y otras que no pudo comprar a falta de efectivo incurriendo nuevamente en desabastecimientos, para ello se diseñó un cronograma de pagos, logrando pagar las deudas con ingresos extraordinarios del gerente, hecho que impacto directamente en la situación económica incrementando el ingreso por ventas y financiera, disminuyendo las obligaciones cuentas por pagar financieras en S/.17,307.55.
- Inicialmente pocas veces se realizaban inventarios periódicos, hecho que reportaba 6 equipos celulares obsoletos, demostrando ser un riesgo crítico para la empresa pues repercute en sus ganancias y pérdida de su utilidad, para minimizar esta debilidad se tomó como acción comercial la rebaja sobre precios, hecho que ayudo a recuperar parte del costo de venta, impactando en la situación económica, logrando vender dos equipos a un valor total de 359.98, y del mismo modo una mejor rotación de los inventarios.

### **Comprobar la mejora en la situación económica financiera de la empresa.**

Con la implementación se demuestra que gracias al correcto proceso se obtuvo beneficios favorables para la empresa en cuanto a su situación económica financiera e incluso el personal se mostró sorprendido ante el cambio y el poco tiempo que se tomó.

## **CAPITULO 7. DISCUSIÓN**

Escudero manifiesta que la logística es una actividad empresarial que tiene como finalidad planificar y gestionar todas las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de mercadería, materias primas, productos semielaborados y productos terminados, desde las fuentes de aprovisionamiento hasta el consumidor final. Sin embargo CORPORACIÓN MORESA S.A.C., evidencia varias debilidades en su proceso logístico, ya que esta no sigue con los lineamientos que el autor nos manifiesta, pues el gerente basándose en su experiencia lo lleva en marcha de forma empírica.

En el diagnóstico se evidenció que la empresa incurría en varios errores en cuanto a su gestión de compras, estas no se planifican, se realizaban de acuerdo a pedidos de clientes y por simple inspección visual, lo que muchas veces ocasiona problemas de desabastecimiento, además de que estas mismas no se programan, así como también falta de cumplimiento en pago a los proveedores, reportándose varios créditos vencidos, incluso no se emiten solicitudes de cotización ni órdenes de compra, provocando que se desconozcan algunos beneficios como promociones ofertadas por nuestros proveedores y falta de seguimiento de las mismas.

Por otro lado existen dificultades por parte de los encargados de compras en cuanto a realizar un pedido, pues se desconocen las especificaciones técnicas de los equipos ocasionando caer en errores

Los objetivos fundamentales de toda compra son:

- Evitar errores, duplicidades, desperdicios de la mercadería.
- Mantener los niveles de calidad de la mercadería.
- Programarlas de forma anticipada, evitando desabastecimientos.
- Mantener la posición competitiva de la empresa.

Esto manifiesta Mercado, sin embargo la empresa evidencia ciertas dificultades en su gestión de compras, pero se tomó en cuenta esta teoría y aporte para el estudio y desarrollo de la misma.

En la implementación se mejora la gestión de compras, pues estas se presupuestaron para evitar futuros desabastecimientos y poder responder ante la demanda, manteniendo los lineamientos de un correcto proceso de compras con documentación sustentaría que da fiabilidad a la información, el Jefe de logística logro disminuir los desabastecimiento dentro de almacén y así poder conocer aquellos productos que tienen prioridad en ser comprados. Además al emitir las Órdenes de Compra se logró tener un adecuado

seguimiento de las mismas pues se llegó a conocer que es lo que compro y cuanto se gastó.

Se evidencio que las capacitaciones a los trabajadores ha sido favorable, pues se disminuyó los excesivos reclamos a los proveedores y devoluciones por productos inconformes, debido a una buena compra con las especificaciones técnicas correspondientes en marca, modelo, medidas, funciones, nuevas tecnologías.

Al poner en marcha un cronograma de pago se disminuyeron los créditos vencidos puesto que ahora hay prioridad en el seguimiento de pago a los proveedores. Además se ha regularizado los reclamos del proveedor.

En cuanto a la gestión de inventarios y almacenes, Anaya manifiesta que esta gestión debe consistir en:

- Recepcionar, controlar y colocar la mercadería recibida en un lugar y bajo procedimientos adecuados.
- Reducir al mínimo los niveles de existencias.
- Garantizar el abastecimiento de los inventarios.
- Controlar con frecuencia los niveles de inventarios.
- Registrarlas en el kardex.

Para el estudio en el diagnostico también se encontraron puntos débiles en la gestión de inventarios y almacenes, se encuentra carencia en el manejo de las misma pues no se aplica alguna técnica para la clasificación, además que no se realizan inventarios de forma periódica así como tampoco se cuenta con algunos formatos que sirvan de control de estos.

En base a estos lineamientos, con la implementación, se utiliza como formato de control de inventarios un modelo de kárdex con el que se tiene un manejo y control adecuado del ingreso y salida de la mercadería, Además se actualizan de forma diaria, esto permitió cuantificar con fiabilidad los saldos de mercadería en almacén.

El almacenero antes no preveía el espacio ni el orden de las mercaderías en almacén, ahora se encuentra acondicionado y ambientado de acuerdo a marca en orden alfabético, para un correcto control de la mercadería, que facilita la ubicación de las mismas.

El asiste de Logística realiza inventarios semanales con ayuda del almacenero, lo que ayuda a tener información actualizada frente a imprevistos.

De no haberse aplicado los procesos especificados en las bases teóricas no se habría llegado a obtener resultados favorables para la empresa, haciendo factible probar la hipótesis.



## CONCLUSIONES

- La Empresa CORPORACION MORESA S.A.C., mediante la implementación del proceso logístico, ha mejorado de cierto modo su situación económica financiera, reportando un incremento positivo, respecto al rendimiento sobre el activo en un 17%, debido a la mejora en la gestión de las existencias, mejorando los ingresos por venta de obsoletos, comprar lo necesario y logrando disminuir los incumplimientos. Y respecto al rendimiento sobre el patrimonio, se muestra un incremento positivo en un 14.3%, debido a la mejora en la gestión de compras, logrando cumplir con las compras al crédito sin interés alguno. Apoyando al mejoramiento de la situación económica, se ha demostrado una disminución en el costo de ventas, debido a que no se han incurrido en costos adicionales y también a un adecuado manejo del proceso de compras, inventarios y almacén, reportando para febrero 2015, un 64.06%, con respecto a enero 2015 que fue de 74.04%.
- En el diagnostico general logístico de CORPORACION MORESA S.A.C.se aplica una herramienta útil de control interno COSO II, y simultáneamente se evidencia que las actividades se realizan en base a la experiencia de su propietario, es decir no cuenta con un proceso logístico, así también, se identificaron puntos débiles trascendentales como; desabastecimiento, devoluciones a proveedores, créditos vencidos, falta de control de existencias, deficiente programación de compras, inexistencia de un kardex, los cuales influyen negativamente al proceso logístico, por lo que se tomaron acciones inmediatas que contribuyan a la mejora organizacional.
- El diseño adecuado del proceso logístico se realizó en base a las debilidades encontradas y a la creación de formatos de requerimientos, solicitud de compra, solicitud de cotización, orden de compras, nota de ingreso y vale de salida de almacén, kardex y flujogramas, lo que permite tener un control de los procedimientos para lograr el mejor funcionamiento de la empresa.
- La implementación del proceso logístico ha permitido mejorar la situación económica financiera, a través de la elaboración del presupuesto de compras, cronograma de pagos a proveedores y la puesta en marcha de formatos diseñados.

- Se concluye que en la comprobación del proceso logístico se logra disminuir las debilidades de la empresa, obteniendo una mayor rotación de inventarios en 1.87%, lo que implica una mejor administración de los inventarios , también se logró disminuir el índice de duración de la mercaderías en almacén en 17.86 días, que quiere decir que se logró disminuir la obsolescencia de los inventarios, además el nivel de cumplimiento con los clientes mejoró disminuyendo a un 8%, pudiendo cumplir satisfactoriamente con la demanda, del mismo modo la rotación de cuentas por pagar mejoro en 14.3 días, pudiendo cumplir satisfactoriamente con las deudas a los proveedores sin el cobro de interés alguno. De este modo se logra comprobar la hipótesis planteada en donde el proceso logístico mejor la situación económica y financiera.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda continuar los lineamientos diseñados en el plan de mejora del proceso logístico, para asegurar que la situación económica financiera de la empresa se mantenga.
- Es recomendable tener un Manual de Funciones y aplicar en toda la empresa, para que el personal que llegue al puesto indicado sepa los procedimientos adecuados a seguir.
- Se recomienda que tanto el gerente como trabajadores de la empresa, tengan una buena comunicación y se lleve a cabo de manera eficiente el proceso logístico diseñado, además que el propietario cambie su perspectiva de tomar decisiones gerenciales y se adecue a las nuevas tendencias empresariales.

## REFERENCIAS

### LIBROS:

Anaya Tejero, J. (2006) *Logística Integral*. Madrid. *La gestión operativa de la empresa*. (2da Edición).

Bowersox, D, Closs, D & COOPER, M. (2007) *Administración y Logística en la cadena de suministros*. (2da Edición). McGraw-Hill/Interamericana.

Carreño Solís, A. (2011) *Logística de la A a la Z*: Lima-Perú. Universidad Católica del Perú

Claros Cohaila, R. & León Llerena, O. (2012) *El Control Interno como herramienta de gestión y evaluación. Actualidad empresarial*. Revista de Gobierno y Políticas públicas. (Primera Edición): Perú. . Pacífico.

Dale Kennedy, R (1978). *Estados Financieros*. México: UTHEA

Escudero Serrano, J. (2005) *Almacenaje de Productos. Comercio Internacional de gestión de transporte*.: Madrid. Thamson-Paraninfo.

Mauleón Torres, M. (2008) *Gestión de Stock*. España.

Mora García, L. (2007) *Indicadores de la Gestión Logística KPI*. Los indicadores claves del desempeño Logístico.: Colombia.

Salvador Mercado, H (2003) *Compras, Principios y aplicaciones de Mercadeo*. (4ta Edición).: México. Limusa Noriega.

**TESIS:**

Alegría Peláez, A. (2007). *Plan de mejora en el área de logística y despacho de la empresa Chimú Agropecuario SA.* (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

Desposorio Pinillos, J y Espinola Sánchez, M. (2011). *Propuesta e implementación de la gestión del proceso logístico para la mejora de los resultados del capital de trabajo de la empresa distribuciones URIOL EIRL.* (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

Gómez, C. (2006). *Propuesta de un modelo de Gestión Logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e importadores de materia prima- caso Manizales.* (Tesis para optar el título de Lic. En administración). Universidad Nacional de Colombia, Colombia.

Moreno Córdova, M. (2013). *Implementación de un Sistema de Control de Inventarios contribuye a la Situación Económica de la Empresa JKF IMPORT SAC.* (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

Tello Rocha, E. (2008). *Manejo de Sistema de Inventarios y procesos en el área de almacén a la empresa Corporación Andina de Distribución S.A.* (Tesis para optar el título de contador público). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

# ANEXOS

**ANEXO N° 01**  
**CREDITOS VENCIDOS ENCONTRADOS EN EL MES DE ENERO**

<b>COMPRAS AL CREDITO VENCIDAS CON AMERICA MOVIL PERU S.A.C.</b>			
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	<b>N° DE DOCUMENTO</b>	<b>MONTO (S/.)</b>	<b>FECHA DE VENCIMIENTO</b>
FACTURA	0666-198875	7,021.55	28-11-14
FACTURA	0666-198888	5,789.00	03-12-14
FACTURA	0666-198901	4,497.00	20-12-14
		<b>17,307.55</b>	

**ANEXO N° 02**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y ESTADO DE RESULTADOS DEL MES DE ENERO**  
**2015**

<b>CORPORACION MORESA S.A.C</b>	
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>	
<b>AL 31 DE ENERO DEL 2015</b>	
	Importe
<b>ACTIVO</b>	
Efectivo y Equivalente de efectivo	12,349.00
Existencias	105,105.00
Activo Fijo Neto	
Muebles y enseres	15,000.00
<b>Total Activo</b>	<b>132,454.00</b>
<b>PASIVO</b>	
Tributos por pagar	12,895.00
Cuentas por pagar comerciales	17,307.55
<b>Total Pasivo</b>	<b>30,202.55</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Resultados Acumulados	89,538.05
Utilidad o perdida del ejercicio	12,713.40
<b>Total Patrimonio</b>	<b>102,251.45</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>132,454.00</b>

<b>CORPORACION MORESA S.A.C</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>AL 31 DE ENERO DEL 2015</b>	
	Importe
Ventas	133,568.00
Costo de Ventas	98,890.00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>34,678.00</b>
Gastos Administrativos y de Ventas	24,916.00
<b>Otros ingresos</b>	<b>8,400.00</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>18,162.00</b>
Impuesto a la Renta	5,448.60
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>12,713.40</b>



**ANEXO N° 03**

**SALDOS DE INVENTARIO DEL MES DE ENERO 2015**

**SALDO DE MERCADERIA DEL 01/01/2015 AL 31/01/2015**

SALDO DE INVENTARIO AL 31/12/2014	S/. 78,967.00
-----------------------------------	---------------

CANTIDA D	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO DE VENTA	COSTO TOTAL	C.T. DE VENTA
3	ALCATEL 1009	75.00	88.50	225.00	265.50
4	ALCATEL 1030	29.00	34.22	116.00	136.88
2	ALCATEL OT5050	221.00	260.78	442.00	521.56
3	ALCATEL X600A MODEM	39.00	46.02	117.00	138.06
2	APPLE IPHONE 5C 16GB	999.00	1,178.82	1,998.00	2,357.64
2	APPLE IPHONE 4 8GB	188.00	221.84	376.00	443.68
2	APPLE IPHONE 5/ 32GB	999.00	1,178.82	1,998.00	2,357.64
3	APPLE IPHONE 4S 8GB	229.00	270.22	687.00	810.66
2	APPLE IPHONE 6 16GB APACE GRAY	998.00	1,177.64	1,996.00	2,355.28
3	APPLE IPHONE 6 PLUS 16GB SPACE GRAY	999.00	1,178.82	2,997.00	3,536.46
2	APPLE IPHONE 6 PLUS 128GB SPACE SILVER	1,789.00	2,111.02	3,578.00	4,222.04
5	AZUMI L2N	74.00	87.32	370.00	436.60
3	AZUMI A35S	65.00	76.70	195.00	230.10
2	AZMI A50C	107.00	126.26	214.00	252.52
3	AZUMI TABLET AT7	89.00	105.02	267.00	315.06
2	BLACKBERRY Z10/Z10	689.00	813.02	1,378.00	1,626.04
1	BLACKBERRY Q10-4GLTE	1,099.00	1,296.82	1,099.00	1,296.82
3	HTC DESIRE 510	59.00	69.62	177.00	208.86
2	HTC DESIRE 320	68.00	80.24	136.00	160.48
2	HTC ONE	689.00	813.02	1,378.00	1,626.04
2	HTC ONE M8 LTE	998.00	1,177.64	1,996.00	2,355.28
2	HTC DESIRE 500	39.00	46.02	78.00	92.04
2	HUAWEI Y330	45.00	53.10	90.00	106.20
2	HUAWEI ASCEND MATE 7 LTE	989.00	1,167.02	1,978.00	2,334.04
4	HUAWEI ASCEND G620S	159.00	187.62	636.00	750.48
6	HUAWEI ASCEND Y550	88.00	103.84	528.00	623.04
5	HUAWEI MEDIAPAD YOUTH TABLET	97.00	114.46	485.00	572.30
4	HUAWEI ASCEND Y220	68.00	80.24	272.00	320.96
2	HUAWEI ASCEND G6	238.00	280.84	476.00	561.68
6	HUAWEI E3131 S6 MODEM	39.00	46.02	234.00	276.12
6	LG-OPTIMUS L3 II/LG-E425G	98.00	115.64	588.00	693.84
2	LG G FLEX 4GLTE	968.00	1,142.24	1,936.00	2,284.48
4	LG L20	59.00	69.62	236.00	278.48
3	LG F60	45.00	53.10	135.00	159.30
2	LG-OPTIMUS G2	959.00	1,131.62	1,918.00	2,263.24

3	LG G3 BEAT	128.00	151.04	384.00	453.12
2	LG PRO LITE	112.00	132.16	224.00	264.32
4	LG L40-D165F	45.00	53.10	180.00	212.40
3	LG L70	100.00	118.00	300.00	354.00
5	LG L90	169.00	199.42	845.00	997.10
2	LG GS 4GLTE	779.00	919.22	1,558.00	1,838.44
2	LANIX S120	69.00	81.42	138.00	162.84
4	LANIX S106	79.00	93.22	316.00	372.88
6	LANIX W32	29.00	34.22	174.00	205.32
6	LENOVO S820	159.00	187.62	954.00	1,125.72
5	LENOVO A516	79.00	93.22	395.00	466.10
3	LENOVO A369I	79.00	93.22	237.00	279.66
3	M4TEL SS1060	89.00	105.02	267.00	315.06
3	M4TEL SS1050	99.00	116.82	297.00	350.46
2	MOTO X 4GLTE	889.00	1,049.02	1,778.00	2,098.04
3	MOTO-X-4GLTE	299.00	352.82	897.00	1,058.46
4	MOTO G "5"	59.00	69.62	236.00	278.48
3	MOTO G 4GLTE	79.00	93.22	237.00	279.66
2	MOTO G FERRARI	179.00	211.22	358.00	422.44
4	MOTOROLA RAZR D1/XT914	29.00	34.22	116.00	136.88
5	MOTO G-8GB	79.00	93.22	395.00	466.10
5	MOTO-E	49.00	57.82	245.00	289.10
2	NOKIA LUMIA 1320 4GLTE	599.00	706.82	1,198.00	1,413.64
1	NOKIA LUMIA 1520 4GLTE	999.00	1,178.82	999.00	1,178.82
2	NOKIA LUMINIA 830 4GLTE	589.00	695.02	1,178.00	1,390.04
2	NOKIA LUMIA 720	349.00	411.82	698.00	823.64
4	NOKIA ASHA 501	79.00	93.22	316.00	372.88
5	NOKIAASHA 205	59.00	69.62	295.00	348.10
3	NOKIA LUMIA 925	149.00	175.82	447.00	527.46
2	NOKIA LUMIA 1020 4GLTE	999.00	1,178.82	1,998.00	2,357.64
3	NOKIA ASHA 503	299.00	352.82	897.00	1,058.46
4	NOKIA 208	49.00	57.82	196.00	231.28
6	NOKIA 220	69.00	81.42	414.00	488.52
5	NOKIA 106	39.00	46.02	195.00	230.10
5	NOKIA LUMIA 530	69.00	81.42	345.00	407.10
4	NOKIA LUMIA 735	289.00	341.02	1,156.00	1,364.08
4	NOKIA LUMIA 635	59.00	69.62	236.00	278.48
2	SAMSUNG GALAXY A3 4GLTE	589.00	695.02	1,178.00	1,390.04
3	SAMSUNG GALAXY CORE 2	179.00	211.22	537.00	633.66
3	SAMSUNG GALAXY A5	559.00	659.62	1,677.00	1,978.86
2	SAMSUNG GALAXY S5 4GLTE	779.00	919.22	1,558.00	1,838.44
3	SAMSUNG GALAXY S4/I9515 4GLTE	449.00	529.82	1,347.00	1,589.46
2	SAMSUNG GALAXY ALPHA 32GB 4GLTE	879.00	1,037.22	1,758.00	2,074.44
2	SAMSUNG GALAXY NOTE 432GB	599.00	706.82	1,198.00	1,413.64

4	SAMSUNG GALAXY POCKET NEO/GT-S5310L	79.00	93.22	316.00	372.88
3	SAMSUNG GALAXY S4 MINI-4GLTE	359.00	423.62	1,077.00	1,270.86
2	SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE	999.00	1,178.82	1,998.00	2,357.64
5	SAMSUNG GALAXY FAME LITE	69.00	81.42	345.00	407.10
5	SAMSUNG GALAXY ACE 3 4GLTE	79.00	93.22	395.00	466.10
4	SAMSUNG GALAXY TREND PLUS S7580	59.00	69.62	236.00	278.48
5	SAMSUNG GALAXY ACE STYLE	99.00	116.82	495.00	584.10
2	SAMSUNG GALAXY NOTE 10.1. P601 TABLET	889.00	1,049.02	1,778.00	2,098.04
2	SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE	559.00	659.62	1,118.00	1,319.24
3	SAMSUNG GALAXY TAB 3 TABLET	259.00	305.62	777.00	916.86
3	SONY XPERIA M2 AQUA 4GLTE	249.00	293.82	747.00	881.46
4	SONY XPERIA Z3	989.00	1,167.02	3,956.00	4,668.08
3	SONY XPERIA E3 4GLTE	59.00	69.62	177.00	208.86
2	SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE	769.00	907.42	1,538.00	1,814.84
3	SONY XPERIA T2 ULTRA 4GLTE	579.00	683.22	1,737.00	2,049.66
8	SONY XPERIA E1	69.00	81.42	552.00	651.36
5	VERYKOOL T742	99.00	116.82	495.00	584.10
5	VERYKOOL S354	59.00	69.62	295.00	348.10
4	VERYKOOL S353	69.00	81.42	276.00	325.68
3	VERYKOOL I607	59.00	69.62	177.00	208.86
3	VERYKOOL I129	69.00	81.42	207.00	244.26
3	ZTE BLADE APEX 2 4GLTE	89.00	105.02	267.00	315.06
5	ZTE BLADE LE	79.00	93.22	395.00	466.10
5	ZTE MF645 MODEM	29.00	34.22	145.00	171.10

**S/. 81,181.00 S/. 95,793.58**

**ANEXO N° 04**

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y ESTADO DE RESULTADOS DEL MES DE FEBRERO  
2015**

<b>CORPORACION MORESA S.A.C</b>	
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>	
<b>AL 31 DE FEBRERO DEL 2015</b>	
	Importe
<b>ACTIVO</b>	
Efectivo y Equivalente de efectivo	18,350.00
Existencias	141,052.00
Activo Fijo Neto	
Muebles y enseres	4,500.00
<b>Total Activo</b>	<b>163,902.00</b>
<b>PASIVO</b>	
Tributos por pagar	14,713.00
Cuentas por pagar comerciales	13,096.00
<b>Total Pasivo</b>	<b>27,809.00</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Resultados Acumulados	116,697.40
Utilidad o perdida del ejercicio	19,395.60
<b>Total Patrimonio</b>	<b>136,093.00</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>163,902.00</b>

<b>CORPORACION MORESA S.A.C</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>AL 31 DE FEBRERO DEL 2015</b>	
	Importe
Ventas	156,490.00
Costo de Ventas	100,249.00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>56,241.00</b>
Gastos Administrativos y de Ventas	31,793.00
<b>Otros ingresos</b>	<b>3,260.00</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>27,708.00</b>
Impuesto a la Renta	8,312.40
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>19,395.60</b>

**ANEXO N° 05**

**SALDOS DE INVENTARIO DEL MES DE FEBRERO 2015**

**SALDO DE MERCADERIA DEL 01/02/2015 AL 28/02/2015**

<b>SALDO DE INVENTARIO AL 31/01/2015</b>	<b>S/. 81,181.00</b>
--	--------------------------

CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	COSTO DE VENTA	COSTO TOTAL	C.T. DE VENTA
2	ALCATEL 1009	75.00	88.50	150.00	177.00
3	ALCATEL 1030	29.00	34.22	87.00	102.66
3	ALCATEL OT5050	221.00	260.78	663.00	782.34
3	ALCATEL X600A MODEM	39.00	46.02	117.00	138.06
4	APPLE IPHONE 5C 16GB	999.00	1,178.82	3,996.00	4,715.28
3	APPLE IPHONE 4 8GB	188.00	221.84	564.00	665.52
4	APPLE IPHONE 5/ 32GB	999.00	1,178.82	3,996.00	4,715.28
3	APPLE IPHONE 4S 8GB	229.00	270.22	687.00	810.66
2	APPLE IPHONE 6 16GB APACE GRAY	998.00	1,177.64	1,996.00	2,355.28
2	APPLE IPHONE 6 PLUS 16GB SPACE GRAY	999.00	1,178.82	1,998.00	2,357.64
2	APPLE IPHONE 6 PLUS 128GB SPACE SILVER	1,789.00	2,111.02	3,578.00	4,222.04
3	AZUMI L2N	74.00	87.32	222.00	261.96
3	AZUMI A35S	65.00	76.70	195.00	230.10
3	AZMI A50C	107.00	126.26	321.00	378.78
3	AZUMI TABLET AT7	89.00	105.02	267.00	315.06
2	BLACKBERRY Z10/Z10	689.00	813.02	1,378.00	1,626.04
3	BLACKBERRY Q10-4GLTE	1,099.00	1,296.82	3,297.00	3,890.46
2	HTC DESIRE 510	59.00	69.62	118.00	139.24
2	HTC DESIRE 320	68.00	80.24	136.00	160.48
2	HTC ONE	689.00	813.02	1,378.00	1,626.04
2	HTC ONE M8 LTE	998.00	1,177.64	1,996.00	2,355.28
4	HTC DESIRE 500	39.00	46.02	156.00	184.08
2	HUAWEI Y330	45.00	53.10	90.00	106.20
3	HUAWEI ASCEND MATE 7 LTE	989.00	1,167.02	2,967.00	3,501.06
4	HUAWEI ASCEND G620S	159.00	187.62	636.00	750.48
5	HUAWEI ASCEND Y550	88.00	103.84	440.00	519.20
4	HUAWEI MEDIAPAD YOUTH TABLET	97.00	114.46	388.00	457.84
3	HUAWEI ASCEND Y220	68.00	80.24	204.00	240.72
3	HUAWEI ASCEND G6	238.00	280.84	714.00	842.52
3	HUAWEI E3131 S6 MODEM	39.00	46.02	117.00	138.06
3	LG-OPTIMUS L3 II/LG-E425G	98.00	115.64	294.00	346.92
2	LG G FLEX 4GLTE	968.00	1,142.24	1,936.00	2,284.48
4	LG L20	59.00	69.62	236.00	278.48
4	LG F60	45.00	53.10	180.00	212.40

5	LG-OPTIMUS G2	959.00	1,131.62	4,795.00	5,658.10
3	LG G3 BEAT	128.00	151.04	384.00	453.12
4	LG PRO LITE	112.00	132.16	448.00	528.64
4	LG L40-D165F	45.00	53.10	180.00	212.40
5	LG L70	100.00	118.00	500.00	590.00
5	LG L90	169.00	199.42	845.00	997.10
4	LG GS 4GLTE	779.00	919.22	3,116.00	3,676.88
3	LANIX S120	69.00	81.42	207.00	244.26
4	LANIX S106	79.00	93.22	316.00	372.88
2	LANIX W32	29.00	34.22	58.00	68.44
3	LENOVO S820	159.00	187.62	477.00	562.86
3	LENOVO A516	79.00	93.22	237.00	279.66
4	LENOVO A369I	79.00	93.22	316.00	372.88
5	M4TEL SS1060	89.00	105.02	445.00	525.10
5	M4TEL SS1050	99.00	116.82	495.00	584.10
2	MOTO X 4GLTE	889.00	1,049.02	1,778.00	2,098.04
4	MOTO-X-4GLTE	299.00	352.82	1,196.00	1,411.28
3	MOTO G "5"	59.00	69.62	177.00	208.86
3	MOTO G 4GLTE	79.00	93.22	237.00	279.66
3	MOTO G FERRARI	179.00	211.22	537.00	633.66
4	MOTOROLA RAZR D1/XT914	29.00	34.22	116.00	136.88
3	MOTO G-8GB	79.00	93.22	237.00	279.66
2	MOTO-E	49.00	57.82	98.00	115.64
3	NOKIA LUMIA 1320 4GLTE	599.00	706.82	1,797.00	2,120.46
2	NOKIA LUMIA 1520 4GLTE	999.00	1,178.82	1,998.00	2,357.64
2	NOKIA LUMINIA 830 4GLTE	589.00	695.02	1,178.00	1,390.04
3	NOKIA LUMIA 720	349.00	411.82	1,047.00	1,235.46
2	NOKIA ASHA 501	79.00	93.22	158.00	186.44
3	NOKIAASHA 205	59.00	69.62	177.00	208.86
1	NOKIA LUMIA 925	149.00	175.82	149.00	175.82
1	NOKIA LUMIA 1020 4GLTE	999.00	1,178.82	999.00	1,178.82
4	NOKIA ASHA 503	299.00	352.82	1,196.00	1,411.28
4	NOKIA 208	49.00	57.82	196.00	231.28
4	NOKIA 220	69.00	81.42	276.00	325.68
5	NOKIA 106	39.00	46.02	195.00	230.10
3	NOKIA LUMIA 530	69.00	81.42	207.00	244.26
5	NOKIA LUMIA 735	289.00	341.02	1,445.00	1,705.10
5	NOKIA LUMIA 635	59.00	69.62	295.00	348.10
1	SAMSUNG GALAXY A3 4GLTE	589.00	695.02	589.00	695.02
2	SAMSUNG GALAXY CORE 2	179.00	211.22	358.00	422.44
2	SAMSUNG GALAXY A5	559.00	659.62	1,118.00	1,319.24
1	SAMSUNG GALAXY S5 4GLTE	779.00	919.22	779.00	919.22
1	SAMSUNG GALAXY S4/I9515 4GLTE	449.00	529.82	449.00	529.82

1	SAMSUNG GALAXY ALPHA 32GB 4GLTE	879.00	1,037.22	879.00	1,037.22
3	SAMSUNG GALAXY NOTE 432GB	599.00	706.82	1,797.00	2,120.46
3	SAMSUNG GALAXY POCKET NEO/GT-S5310L	79.00	93.22	237.00	279.66
3	SAMSUNG GALAXY S4 MINI-4GLTE	359.00	423.62	1,077.00	1,270.86
3	SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE	999.00	1,178.82	2,997.00	3,536.46
3	SAMSUNG GALAXY FAME LITE	69.00	81.42	207.00	244.26
3	SAMSUNG GALAXY ACE 3 4GLTE	79.00	93.22	237.00	279.66
3	SAMSUNG GALAXY TREND PLUS S7580	59.00	69.62	177.00	208.86
3	SAMSUNG GALAXY ACE STYLE	99.00	116.82	297.00	350.46
2	SAMSUNG GALAXY NOTE 10.1. P601 TABLET	889.00	1,049.02	1,778.00	2,098.04
3	SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE	559.00	659.62	1,677.00	1,978.86
3	SAMSUNG GALAXY TAB 3 TABLET	259.00	305.62	777.00	916.86
2	SONY XPERIA M2 AQUA 4GLTE	249.00	293.82	498.00	587.64
2	SONY XPERIA Z3	989.00	1,167.02	1,978.00	2,334.04
3	SONY XPERIA E3 4GLTE	59.00	69.62	177.00	208.86
2	SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE	769.00	907.42	1,538.00	1,814.84
2	SONY XPERIA T2 ULTRA 4GLTE	579.00	683.22	1,158.00	1,366.44
3	SONY XPERIA E1	69.00	81.42	207.00	244.26
2	VERYKOOL T742	99.00	116.82	198.00	233.64
5	VERYKOOL S354	59.00	69.62	295.00	348.10
3	VERYKOOL S353	69.00	81.42	207.00	244.26
2	VERYKOOL I607	59.00	69.62	118.00	139.24
2	VERYKOOL I129	69.00	81.42	138.00	162.84
2	ZTE BLADE APEX 2 4GLTE	89.00	105.02	178.00	210.04
2	ZTE BLADE LE	79.00	93.22	158.00	186.44
2	ZTE MF645 MODEM	29.00	34.22	58.00	68.44

**S/. 86,342.00    S/. 101,883.56**

**ANEXO N° 06**

**PEDIDOS SOLICITADOS POR CLIENTES**

**ENERO 2015**

CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO DE VENTA	C.T. DE VENTA
6	ALCATEL 1030	34.22	205.32
7	APPLE IPHONE 6 16GB APACE GRAY	1,177.64	8,243.48
8	APPLE IPHONE 6 PLUS 16GB SPACE GRAY	1,178.82	9,430.56
8	AZUMI L2N	87.32	698.56
6	AZMI A50C	126.26	757.56
5	AZUMI TABLET AT7	105.02	525.10
5	BLACKBERRY Z10/Z10	813.02	4,065.10
4	HTC ONE	813.02	3,252.08
8	HTC ONE M8 LTE	1,177.64	9,421.12
6	HUAWEI ASCEND MATE 7 LTE	1,167.02	7,002.12
6	HUAWEI E3131 S6 MODEM	46.02	276.12
6	LG-OPTIMUS L3 II/LG-E425G	115.64	693.84
5	LG G FLEX 4GLTE	1,142.24	5,711.20
2	LG GS 4GLTE	919.22	1,838.44
3	M4TEL SS1060	105.02	315.06
3	M4TEL SS1050	116.82	350.46
4	MOTO X 4GLTE	1,049.02	4,196.08
5	MOTO-E	57.82	289.10
5	NOKIA LUMIA 1520 4GLTE	1,178.82	5,894.10
6	NOKIA LUMINIA 830 4GLTE	695.02	4,170.12
8	NOKIA LUMIA 720	411.82	3,294.56
8	NOKIA ASHA 501	93.22	745.76
9	NOKIAASHA 205	69.62	626.58
8	NOKIA 106	46.02	368.16
5	NOKIA LUMIA 530	81.42	407.10
7	NOKIA LUMIA 735	341.02	2,387.14
6	NOKIA LUMIA 635	69.62	417.72
6	SAMSUNG GALAXY A3 4GLTE	695.02	4,170.12
7	SAMSUNG GALAXY CORE 2	211.22	1,478.54
6	SAMSUNG GALAXY A5	659.62	3,957.72
6	SAMSUNG GALAXY S5 4GLTE	919.22	5,515.32
7	SAMSUNG GALAXY S4/I9515 4GLTE	529.82	3,708.74
8	SAMSUNG GALAXY ALPHA 32GB 4GLTE	1,037.22	8,297.76
6	SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE	1,178.82	7,072.92
5	SAMSUNG GALAXY NOTE 10.1. P601 TABLET	1,049.02	5,245.10
9	SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE	659.62	5,936.58
8	SONY XPERIA Z3	1,167.02	9,336.16



3	SONY XPERIA E3 4GLTE	69.62	208.86
9	SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE	907.42	8,166.78
10	SONY XPERIA T2 ULTRA 4GLTE	683.22	6,832.20
8	SONY XPERIA E1	81.42	651.36
3	VERYKOOOL I129	81.42	244.26
8	ZTE BLADE APEX 2 4GLTE	105.02	840.16

**S/. 147,245.12**

## FEBRERO 2015

CANTIDAD	DESCRIPCION	COSTO DE VENTA	C.T. DE VENTA
4	ALCATEL ONE TOUCH POPC1	199.00	796.00
8	ALCATEL OT5050	260.78	2,086.24
6	ALCATEL 1030	34.22	205.32
5	APPLE IPHONE 5C 16GB	1,177.64	5,888.20
7	APPLE IPHONE 4 8GB	1,178.82	8,251.74
8	APPLE IPHONE 5/ 32GB	87.32	698.56
9	AZMI A50C	126.26	1,136.34
5	AZUMI TABLET AT7	105.02	525.10
8	BLACKBERRY Z10/Z10	813.02	6,504.16
9	HTC ONE	813.02	7,317.18
8	HTC ONE M8 LTE	1,177.64	9,421.12
6	HUAWEI ASCEND MATE 7 LTE	1,167.02	7,002.12
6	HUAWEI E3131 S6 MODEM	46.02	276.12
6	LG-OPTIMUS L3 II/LG-E425G	115.64	693.84
7	LG G FLEX 4GLTE	1,142.24	7,995.68
8	LG GS 4GLTE	919.22	7,353.76
5	MOTO X 4GLTE	105.02	525.10
7	MOTO-X-4GLTE	116.82	817.74
8	MOTO G "5"	1,049.02	8,392.16
5	MOTO G 4GLTE	57.82	289.10
5	MOTO G FERRARI	706.82	3,534.10
6	MOTOROLA RAZR D1/XT914	1,178.82	7,072.92
6	MOTO G-8GB	695.02	4,170.12
8	MOTO-E	411.82	3,294.56
8	NOKIA LUMIA 1320 4GLTE	93.22	745.76
9	NOKIA LUMIA 1520 4GLTE	69.62	626.58
8	NOKIA LUMINIA 830 4GLTE	46.02	368.16
9	NOKIA LUMIA 720	81.42	732.78
7	NOKIA LUMIA 735	341.02	2,387.14
6	NOKIA LUMIA 635	69.62	417.72
6	SAMSUNG GALAXY A3 4GLTE	695.02	4,170.12
7	SAMSUNG GALAXY CORE 2	211.22	1,478.54
6	SAMSUNG GALAXY A5	659.62	3,957.72

6	SAMSUNG GALAXY S5 4GLTE	919.22	5,515.32
7	SAMSUNG GALAXY S4/I9515 4GLTE	529.82	3,708.74
8	SAMSUNG GALAXY ALPHA 32GB 4GLTE	1,037.22	8,297.76
8	SAMSUNG NOTE3 NEO-4GLTE	1,178.82	9,430.56
7	SAMSUNG GALAXY NOTE 10.1. P601 TABLET	1,049.02	7,343.14
9	SAMSUNG GALAXY S5 MINI 4GLTE	659.62	5,936.58
3	SONY XPERIA M2 AQUA 4GLTE	293.82	881.46
8	SONY XPERIA Z3	1,167.02	9,336.16
3	SONY XPERIA E3 4GLTE	69.62	208.86
6	SONY XPERIA Z3 COMPACT 4GLTE	907.42	5,444.52
6	SONY XPERIA T2 ULTRA 4GLTE	683.22	4,099.32
8	SONY XPERIA E1	81.42	651.36
4	VERYKOOL S353	81.42	325.68
6	VERYKOOL I607	69.62	417.72
3	VERYKOOL I129	81.42	244.26
8	ZTE BLADE APEX 2 4GLTE	105.02	840.16

**S/. 168,931.16**