

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA
PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS
EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA, CORPORACIÓN
VIDARTE S.A.C - 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR:

Bach. Celessthe Adhelly Vidarte Flores

Chiclayo, 11 de julio de 2016

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA
PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS
EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA, CORPORACIÓN
VIDARTE S.A.C – 2015**

POR:

Bach. Celessthe Adhelly Vidarte Flores

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADO POR:

Mgtr. Maribel Carranza Torres
Presidente de Jurado

Mgtr. Cesar Torres Gálvez
Secretario de Jurado

CPC.Walter M. Rodas Sosa
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2016

DEDICATORIA

A mi madre, por ser la amiga y compañera que siempre ha estado conmigo en cada instante de mi vida, por ser la persona especial en mi vida, por motivarme día a día para crecer personalmente y profesionalmente, aquella que no conoce lo imposible. Gracias por enseñarme que lo poco que tengo vale un millón.

A mi sobrino Carlé Yaret, que ilumino mi vida, que se une a mis proyectos porque sé que caminará junto a mí.

AGRADECIMIENTO

A Dios, que ilumina mis días, que me da la fortaleza y sabiduría para realizar mis proyectos, aquel que hizo livianas las cosas presentadas durante el camino.

A mi asesor, aquel que me brindo su tiempo y dedicación en su asesoramiento para el desarrollo de tesis.

A los profesores de la Facultad de Ciencias Empresariales, aquellos que también me apoyaron en el desarrollo de mi tesis, así como me brindaron su conocimiento en mi formación profesional y personal.

RESUMEN

En la empresa Corporación Vidarte S.A.C, en el área de almacén no se tiene el control de las compras, almacenamiento y salida de los materiales de construcción, el cual no se cumple con los procesos que intervienen en la gestión logística, generando descontroles en los inventarios. Es por ello que se propone un sistema de gestión logística donde se pretenderá dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿De qué manera la propuesta de un sistema de gestión logística contribuye a optimizar el control de inventarios en una empresa Constructora?

El sector construcción peruano no escapa a la necesidad de optimizar su estrategia competitiva en el ámbito. Sin embargo, en la actualidad no se tiene un desarrollo logístico que le permita lograr ventajas competitivas a través del mismo.

La evaluación de una gestión logística en los almacenes de las empresas es muy necesaria, ya que sí se cumple de manera adecuada con todos los procesos, ayuda a disminuir los costos, evitando mermas y desmedros. Las empresas constructoras manejan sus insumos en base a avances de obras, llamados también valorizaciones de obras, el cual, en el control de cada material de construcción se vuelve necesaria la existencia de una gestión logística que organice este movimiento, de manera que incluye la compra, almacenamiento, reposición de materiales y salida de los materiales a producción según lo planificado, con el fin de mantener en orden los contratos de obras.

Al evaluar todo este proceso desarrollado en esta entidad y, al determinar de qué manera influye en el control de los inventarios; se plantea mejoras de solución, estableciendo un sistema de gestión logística e implantando políticas de control en los almacenes, con el fin de lograr desarrollar un adecuado proceso en la compra, almacenamiento y despacho de los insumos, obteniendo un control sobre sus inventarios, y determinar de manera correcta su valuación. Para ello se plantea flujo gramas de mejora continua con el fin de establecer estándares en los procesos logísticos.

Palabras clave: Inventario, gestión logística, control de inventario.

ABSTRACT

In the Corporation Vidarte SAC, in the storage area you do not have control of purchases, storage and disposal of building materials, which is not satisfied with the processes involved in logistics management, generating skids in inventories. That is why a logistics management system where it will seek to answer the following question is proposed: How the proposal of a logistics management system helps to optimize inventory control in a company Constructora?

The Peruvian construction sector does not escape the need to optimize their competitive strategy in the field. However, currently there is no logistical development that allows you to achieve competitive advantages through it.

Evaluation of logistics management in warehouses of enterprises is very necessary, because if it adequately fulfills all processes, helps reduce costs, avoiding waste and desmedros. Construction companies manage their inputs based on progress of works, also called valuations of works, which the existence of a logistics management to organize this movement becomes necessary, in the control of each construction material, so that includes buying , storage, replacement of materials and output of materials to production as planned, in order to maintain order works contracts.

In evaluating this process developed in this entity and to determine how influences inventory control; improvements solution arises, establishing a logistics management system and implementing control policies in the stores, in order to be able to develop an appropriate process in the purchase, storage and delivery of inputs, obtaining control over their inventories, and determine valuation correctly. For this continuous improvement programs flow it arises in order to establish standards in logistics processes.

Keywords: Inventory, Logistics Management, inventory control.

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
I. INTRODUCCIÓN	12
II. MARCO TEÓRICO	15
2.1 ANTECEDENTES	15
2.2 BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS	21
2.2.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOGÍSTICA	21
2.2.2 IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA	22
2.2.3 OBJETIVOS Y MISIÓN DE LA LOGÍSTICA	23
2.2.4 EVOLUCIÓN DE LA LOGÍSTICA	24
2.2.5 GESTIÓN LOGÍSTICA	25
2.2.6 PROCESO LOGÍSTICO	27
2.2.6.1 GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS	28
2.2.6.2 GESTIÓN DE INVENTARIOS	39
2.2.6.3 GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO	45
2.2.6.4 GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN	57
2.2.7 CONTROL DE INVENTARIOS	61
2.2.7.1 El costo de un error	61
2.2.7.2 Importancia del control de inventarios	62
2.2.7.3 Objetivos	63
2.2.7.4 Procedimientos para el Control de Inventarios	65
2.2.7.5 Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (NIC 2)	68
2.2.8 OPTIMIZACIÓN DE INVENTARIOS	71
III. METODOLOGÍA	73
3.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	73
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	73
3.3 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	74
3.3.1 Población	74
3.3.2 Muestra	74
3.3.3 Muestreo	74
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	74
3.4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	74

3.4.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	75
3.4.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	75
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	76
4.1 RESULTADOS	76
4.1.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA.....	76
4.1.1.1 Reseña Histórica de la Empresa en estudio.....	76
4.1.1.2 Descripción de la Empresa.	76
4.1.1.3 Principal Área de Riesgo	77
4.1.1.4 Misión	77
4.1.1.5 Visión.....	78
4.1.1.6 Objetivos de la empresa.....	78
4.1.1.7 Tipo de estructura de logística de la empresa.....	81
4.1.1.8 Situación actual de la Empresa en el Área de Logística	82
4.1.2 PROPUESTA DE MEJORA: “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.”	92
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
5.1. CONCLUSIONES	134
5.2. RECOMENDACIONES	136
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	136
VII. ANEXOS.....	140

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 : PROCESO LOGÍSTICO	28
FIGURA 2 : DISEÑO DE MEJORAMIENTO DE COMPRAS.....	31
FIGURA 3 : ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO	32
FIGURA 4 : PROCESO DE GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO	33
FIGURA 5 : CRITERIOS DE SELECCIÓN DE SUMINISTRO	34
FIGURA 6 : EMISIÓN Y SEGUIMIENTOS DE PEDIDOS.....	36
FIGURA 7 : RECEPCIÓN E INSPECCIÓN DE PEDIDOS	37
FIGURA 8 : PROCESO DE APROBACIÓN Y PAGO DE FACTURAS	38
FIGURA 9 : CICLO BÁSICO PARA UNA GESTIÓN DE INVENTARIOS.	40
FIGURA 10 : GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO.....	48
FIGURA 11: PROCESOS DE LA GESTIÓN DE ALMACENES.....	49
FIGURA 12: PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ALMACENAJE	51
FIGURA 13 : CICLO DE GESTIÓN DE PEDIDOS Y DISTRIBUCIÓN	58
FIGURA 14 : CADENA DE SUMINISTROS	59
FIGURA 15 : EL PEDIDO PERFECTO	60
FIGURA 16 : ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.....	80
FIGURA 17 : ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL LOGISTICA	81
FIGURA 18 : FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LOGÍSTICA ACTUAL - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.	83
FIGURA 19 : FORMATO DE REQUERIMIENTO DE OBRA	85
FIGURA 20 : FORMATO DE ORDEN DE COMPRA	88
FIGURA 21 : LOGÍSTICA DESCENTRALIZADA	89
FIGURA 22 : FLUJOGRAMA DE PROCESO DE APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.....	98
FIGURA 23: FORMATO DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES DE OBRA.....	100
FIGURA 24 : FORMATO DE SOLICITUD DE COTIZACIÓN DE MATERIALES.....	101
FIGURA 25 : FORMATO DE ORDEN DE COMPRA	103
FIGURA 26 : FORMATO DE GUÍA DE REMISIÓN	104
FIGURA 27 : PROCESOS DE COMPRA.....	107
FIGURA 28 : FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECEPCIÓN DE MATERIALES - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.	112
FIGURA 29 : FORMATO DE ORDEN DE COMPRA - ALMACÉN.....	114
FIGURA 30 : FORMATO DE NOTA DE CRÉDITO.....	116
FIGURA 31 : FLUJOGRAMA ÁREA DE ALMACÉN- PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.....	117

FIGURA 32 : FORMATO DE TARJETA DE KARDEX	119
FIGURA 33 : FORMATO DE KARDEX DE ALMACÉN - SISTEMA ALMACÉN	120
FIGURA 34 : FORMATO DE REGISTRO DE ENTRADA – SISTEMA ALMACÉN	121
FIGURA 35 : FLUJOGRAMA ÁREA DE ALMACÉN- PROCESO DE DESPACHO DE MATERIALES CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.	122
FIGURA 36 : FORMATO DE ORDEN DE CONSUMO	124
FIGURA 37 : FORMATO DE ORDEN DE SALIDA	125
FIGURA 38 : FORMATO DE REGISTRO DE SALIDA – SISTEMA ALMACÉN	126
FIGURA 39 : FORMATO DE DETALLE DE SALIDA – SISTEMA ALMACÉN	127
FIGURA 40 : PROCESO DE ALMACENAMIENTO	130

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ANÁLISIS ABC	42
TABLA 2: FRECUENCIA DEL CONTEO POR CICLO	43
TABLA 3: ZONAS DE UN ALMACÉN	54
TABLA 4: CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE ALMACENES	91
TABLA 5: ACTIVIDADES PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS	93
TABLA 6: MATRIZ DE CONSISTENCIA	140

I. INTRODUCCIÓN

La construcción es una de las industrias más importante del país, ya que su índice de crecimiento está íntimamente ligado con el crecimiento de la economía social. La gama de aplicaciones de la industria de la construcción es muy amplia, por lo que en todos los proyectos de esta índole es indispensable una cuidadosa gestión y administración, para que el éxito pueda ser completo en relación con la calidad, el tiempo y el costo esperado. En la década de los años setenta, la aparición de nuevas teorías administrativas y el desarrollo de habilidades gerenciales logran que las empresas se vuelvan más óptimas y rentables. En las últimas cuatro décadas, el mundo ha sido testigo de la constante búsqueda de ventajas competitivas empresariales. Así, durante la década de los años sesenta ocurrió un desarrollo tecnológico formidable que hizo que las empresas constructoras que tuvieran acceso se desarrollen más rápido y alcancen un liderazgo momentáneo, lo cual no garantizó su éxito a futuro ya que la mayoría de las empresas competitivas de la época alcanzaron el mismo desarrollo. La construcción era considerada a nivel mundial dentro de las actividades económicas más demandantes de mano de obra y ejercía un efecto multiplicador en la economía, actualmente existen restricciones que abundan el avance de las empresas constructoras debido al mal manejo gerencial de los activos que posee, donde el punto de debilidad es la falta de un control de los inventarios, como consecuencia se desconoce el almacenamiento efectivo para la producción así como la rentabilidad exacta de la entidad.

Perú ha sido uno de los países más dinámicos de Latinoamérica donde conseguía mantener la estabilidad de las principales variables macroeconómicas, lo cual impulsaba la confianza de la comunidad internacional.

Actualmente la ciudad de Chiclayo se encuentra en un dinamismo económico en el que la construcción de nuevos edificio; reflejan el boom en las edificaciones de las diversas Urbanizaciones que habitan; siendo también el modelo aplicativo en las zonas rurales.

Con el avance de la tecnología las empresas constructoras se han visto en la necesidad de calificar y gestionar con mayor exactitud la planificación y control de los inventarios que posee, tales como: Materiales, herramientas y equipos de construcción; ya que los resultados obtenidos generarán un proceso sistemático logístico. La aparición de las TIC's contribuye a reducir los costos de coordinación, logística y monitoreo de operaciones realizadas en forma geográficamente descentralizada, reducen los costos de transporte, permiten operar en tiempo-real en distintas partes del mundo, posibilitan el almacenamiento y procesamiento de grandes flujos de información y, consecuentemente, provocan la reconfiguración de las formas de organización de la producción. Cabe señalar que es de suma importancia, ya que el control de los inventarios y su eficiente aplicación, permite el avance operativo - financiero de la empresa; evitando malversaciones y manipulaciones.

En los ochenta se determinó la necesidad de tercerizar actividades de soporte a las funciones principales de generación del negocio específico de cada sector.

A partir de esta situación comienzan a aparecer síntomas de cambios en la logística como empezar a presionar a los proveedores para que adopten procesos formales de control de calidad y el uso de manuales de control, se comienzan a profesionalizar y tecnificar la logística con la presencia de especialistas. Algunas empresas empiezan a evolucionar como consecuencia de un entorno más competitivo mejorando el servicio al cliente y reduciendo costos. La logística consistirá en la localización de proveedores potenciales, su evaluación, su desarrollo y la administración de sus capacidades de manera coordinada con los planes de la empresa para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes finales. La empresa corporación Vidarte S.A.C se dedica a la construcción de edificaciones completas, la misma que cuenta con existencias: materiales directos de construcción, herramientas, suministros y repuestos, maquinarias y equipos de construcción, los mismos que se utilizan para la ejecución de los proyectos de

manera eficiente, siendo estos indispensables. Al aplicar un estudio analítico en la empresa, muestra que carece de un plan efectivo en el manejo de sus existencias, así como la aplicación de un sistema de gestión logística que permita llevar con eficiencia el control de cada insumo utilizado en producción. Se observa que la organización y los manejos adecuados no fluyen de manera correcta en los almacenes, pues existen sobrantes, faltantes así como materiales deteriorados siendo efecto del mal almacenamiento.

El personal encargado de dicha labor, los almaceneros, no generan el detalle de los consumos y transferencias de materiales de construcción de manera oportuna, ocasionando distorsiones así como atrasos en la contabilidad; por falta de seguimiento y supervisión constante, con llevando a una inflación en el presupuesto contractual de obra, en donde el área de logística no tiene bien definido el detalle de la relación de insumos el cual deben de abastecer. La entrega y recepción de herramientas utilizados por los trabajadores al desarrollar sus labores en la ejecución de los proyectos muestran también debilidad de control en los almacenes, debido a que dichas herramientas son entregadas de manera desordenada generando conflicto en el proceso administrativo, por lo consiguiente la mayoría de estos no son devueltos al término de su labor o contrato.

¿De qué manera la propuesta de un sistema de gestión logística contribuye a optimizar el control de inventarios en una empresa Constructora, Corporación Vidarte S.A.C. –Chiclayo 2015?

Un control adecuado y el cumplimiento de los procesos de una gestión logística en las empresas constructoras tienen influencia en el control de los inventarios. Si las entidades no hacen uso de estas estrategias es probable que no tengan la exactitud de los insumos y el stock para el abastecimiento suficiente en producción. La estructura de un sistema de gestión logística bien definido, es de mucha importancia, ya que la empresa aún no ha desenvuelto las medidas de organización y dirección suficientemente en el que garantice su uso y manejo del inventario en

los almacenes, así como en todas las áreas relacionadas como: área de contabilidad, almacén y producción, pues así logre obtener información precisa, práctica y efectiva en donde se aprecie una sistematización integral entre dichas áreas. Un Sistema de gestión logística debe ser una serie de partidas armónicas, el cual conforma técnicas de planeación, normas, métodos y procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización, además se debe tener mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones permitiendo la protección de los inventarios, donde la verificación y supervisión de los mismos sean confiables de sus registros contables.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

En el transcurso de las actividades de las organizaciones, las operaciones se vuelven más complejas y los recursos más costosos y complicados de conseguir. Por esa razón se ha visto en la necesidad de implementar cada vez mejores técnicas, métodos que sean aceptables y eficientes el cual permitan controlar el uso de los recursos, mucho más priorizando los inventarios. Así mismo se han aceptado el desarrollo de modelos de control operativos de inventarios que se adecúen a cada organización basados en la normatividad de aceptación general, métodos, procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar su ciclo de operaciones.

La Pontificia Universidad Católica del Perú (CALDERON, 2009) en su Tesis: "Propuesta de mejora de operación de un sistema de almacenes en un operador logístico"

Concluye:

Que el control de inventarios es una actividad clave en cada almacén del operador logístico, ya que, en muchas ocasiones, la diferencia en que un almacén sea rentable o no se observa en el número de cajas que tienen de más o de menos. Además que esta área proporciona información que, claramente, influirá en la satisfacción del cliente puesto que refleja el buen o el mal manipuleo que el almacén ejerce sobre su mercadería.

Comentario:

Si bien es cierto esta tesis manifiesta cuán importante llegar a un control de inventarios en su totalidad y por supuesto en el grado de conservación que se mantiene cada producto, el personal que está a cargo de esta labor también es limitación para el avance del área. El proyecto a desarrollar evalúa esa parte, califica la situación en donde en el rubro de construcción aplica la satisfacción del cliente en el resultado de la producción, donde los materiales utilizados muestren llegar un servicio de calidad. Es por eso que mantener en buen estado cada insumo es prioritario para el desarrollo de las actividades, aplicando técnicas de procedimientos de optimización diferente donde descarte todo tipo de perjuicio. La propuesta que se sugiere busca efectivamente lograr optimizar el uso de los recursos a fin que los insumos reciban un trato seguro en función al valor que se tiene.

En la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado Venezuela - Barquisimeto, (ROTUNDO, 1998), en su trabajo de grado titulado: "*Diseño de modelo de control para el área de inventario de mercancía en la empresa la casa de Contraenchapado C.A.*" - *Concluye:*

Mediante la aplicación de una serie de procedimientos de levantamiento y análisis de datos, se obtuvo una gran cantidad de información acerca de las actividades, tareas y responsabilidades que se llevan a cabo relacionadas con el inventario de mercancía. Del análisis y diagnóstico se determinó, a pesar de la existencia de controles básicos y el deseo de la gerencia en trabajar en un ambiente controlado, la presencia de debilidades relacionadas con a) la segregación y asignación de funciones y responsabilidades, b) aplicación de procedimientos administrativos y en especial en la toma física del inventario, c) normas que regulen dichas funciones y procedimientos d) informalización de los mismos e) falla operativas de diseño de sistema de información automatizados f) políticas de evaluación, entrenamiento y promoción del personal. Debilidades referidas de las áreas: compras, ventas, recepción, almacenaje, despacho, toma física de inventarios, y los sistemas de información automatizados.

Comentario:

Efectivamente el control de inventarios es muy prioritario en una organización, ya que las debilidades se presentan a diario, las integraciones de las áreas en funcionamiento conllevan a un mejor manejo de las actividades en desarrollo. Un sistema de gestión logística conlleva a evaluar en los inventarios las deficiencias presentadas en el trayecto, así mismo lograr combatirlas. Cabe señalar que la comunicación del recurso humano conlleva a un mejor proceso productivo.

En la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo –USAT (CORNETERO SUYBATE & CALDERON ALVAREZ, 2014), en su trabajo de Tesis *“Evaluación de la gestión logística y su influencia en la determinación del costo de ventas de la empresa Distribuciones Naymlap SRL”*

Concluye:

Que la esquematización de los procesos de compra y distribución de mercancías de los almacenes, no es eficiente, pues a través de diagramas de procesos, por

medio de un sistema computarizado de inventarios se lograr controlar la salida de los materiales de almacén, a la vez se podrá auditar si las salidas fueron justificadas y se visualizara los stocks oportunamente. Adicionalmente el trabajador debe llevar un registro.

Comentario:

Las mejoras estructurales será un mayor aprovechamiento en los almacenes, la implementación y metodología de los lineamientos son prioridad para la optimización de los recursos de la empresa.

En la Universidad Privada Antenor Orrego - -UPAO (GUEVARA DAGA & QUIROZ HUAMANI, 2014) en su trabajo de Tesis de grado *“Aplicación del sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de logística en la empresa constructora Rial Construcciones y Servicios SAC.*

Concluye:

La implementación de un sistema de control interno al área de logística vuelve más rentable la empresa desde el punto de vista del control del recurso materiales y monetario; pues al implementar una serie de políticas para controlar más eficientemente el flujo de los materiales se evita posibles pérdidas por errores y se proporciona seguridad a la empresa y al ser reordenadas estas actividades, arroja una situación más realista de la verdadera posición económica y financiera de la empresa.

Comentario:

El implementar un centro de responsabilidad por áreas de manera que al incluir al área de logística y sus áreas integrantes permita visualizar donde, cuando y cuanto se está gastando demás de lo debido, teniendo como premisa que la empresa debe incurrir en gastos razonables en su operatividad. Por ello en este caso el proyecto propuesto, plantea una metodología de control en la totalidad de los materiales, herramientas, maquinarias y equipos de construcción, que estén propensos a

deterioro, necesarios para la producción, donde mejorar el proceso dinámico de los insumos y los resultados que puedan obtener.

En la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas –UPC, (VILLANES ARROYO, ALVA SANCHEZ, & REYES PEREZ, 2006) en su trabajo de Tesis de grado Mgr: “*Propuesta de mejora en la logística de entrada en una empresa agroexportadora*”.

Concluye:

El estudio se centra en el funcionamiento de la logística de entrada en la empresa Greenexport, para empezar con el análisis se obtuvieron datos e información de las actividades que desarrolla el área logística así sus políticas y estrategias actuales, mediante el mapeo de sus procesos se determinó la problemática de las áreas de compras y almacenes, identificados estos se plantearon varias alternativas de solución que permitirán el mejoramiento de la gestión.

Para el desarrollo de las soluciones se confrontaron los problemas y soluciones relacionándolas con el impacto en el nivel de servicio. Como resultado de este análisis se procedió a desarrollar la administración de proveedores, re catalogación de materiales, establecimiento de políticas y procedimientos y redefinición de funciones.

El área logística no gestiona los inventarios incurriendo en compras de urgencia para abastecer de materiales de alta rotación en los procesos productivos. Con la matriz de posicionamiento y el manejo de procedimientos se logrará el control de materiales que deben manejarse con compras de reposición.

Comentario:

Como se puede observar, si una empresa no cuenta con un sistema de gestión logística sofisticada en el que se integre las áreas que participan del proceso productivo, ocasionaría problemas en el control de los materiales que se utilizan, en este caso, en el rubro de construcción la falta de integración de las fases

productivas limitaría al buen uso de los inventarios así como poder desarrollar con efectividad los avances de obras.

Así también la Universidad Nacional Mayor de San Marcos -UNMSM (CALSINA MIRAMIRA, 2004), en su Tesis: "*Gestión y Desarrollo Logístico en la Industria Gráfica Peruana*".

Concluye:

En base al estudio aplicado el resultado económico de los movimientos logísticos en los procesos operativos, manifiesta que existen pérdidas de órdenes de compras, el cual cuantifica que de 184 órdenes solo registran 131 órdenes promedio mensual, el cual la empresa deja de percibir un promedio de \$10,621,586.31 al año promedio, que es una suma considerable, asumiendo lo óptimo.

Comentario:

El orden operativo de los procesos de compras es de mucha importancia, ya que mediante ello se podrá sincronizar el flujo de los materiales. En el proyecto de investigación a desarrollar no solo analizaríamos el proceso logístico simple como serie de pasos, sino de plantear una metodología de optimización del control de los inventarios, en donde la integración de las áreas revelará la disminución de los costos incurridos.

Por otro lado la Universidad Nacional de Colombia, (ING. GIOVANI, 2006) en su Tesis de grado: "*Propuesta de un modelo de gestión logística de abastecimiento internacional en las empresas importadoras de materia prima. Caso MANIZALES.*"

Concluye:

Que el modelo de gestión logística de abastecimiento internacional que se propone, establece una base como herramienta de soporte para las empresas en su objetivo de crear ventaja competitiva desde el mismo momento del abastecimiento de la materia prima, ya que sus características de enfoque sistémico, poca complejidad y generador de integración de las áreas de las empresas como política

de la gerencia estratégica fortalecen y vuelven sostenible dicha ventaja.

Comentario:

Efectivamente si en las empresas existe un modelo de mejora de gestión logística a diario en el que mediante ella se aplique procedimientos que conlleven a lograr el soporte a la entidad, simbolizarían pieza clave del crecimiento operativo en la organización, ya que al controlar adecuadamente los inventarios en actividad evitaríamos las posibles deficiencias que se puedan presentar. Es por eso que en el caso del presente proyecto, la inversión para optimizar el control de inventarios es mínima, donde la propuesta de un sistema de gestión logística se centrara en metodologías, técnicas y procedimientos de reducción de costos, donde las pérdidas y deterioros de los materiales de construcción tendrán un diferente tratamiento de conservación, y la reposición del stock que debería estar en los almacenes será eficiente, donde evitara el atraso de los avances en obra.

2.2 BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS

2.2.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOGÍSTICA

La palabra logística, que etimológicamente procede del griego (flujo de materiales, se empieza a aplicar en la empresa a partir de la década de los sesenta, si bien su origen procede de la jerga militar, que la empezó a emplear a partir de la primera guerra mundial como función de apoyo para el abastecimiento y control de los recursos necesarios para las actividades bélicas. En la empresa, la palabra logística de relaciona de una forma directa con todas las actividades inherentes a los procesos de aprovisionamiento, fabricación, almacenaje y distribución de productos, refiere (Anaya, 2000).

La logística puede ser definida como el proceso científico y estratégico de la cadena de abastecimientos que planifica, implementa y controla el flujo y el almacenamiento eficaz y eficiente de los bienes y servicios, así como de la información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo, con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores en la cantidad, en el lugar y en el tiempo correcto, de tal modo que la actual y futura rentabilidad sean maximizados, según (CABALLERO, 2011).

El proceso de planificar, implementar y controlar el flujo y el almacenaje de materias primas, productos semielaborados o terminados, y de manejar información relacionada desde el lugar de origen hasta el lugar de consumo, con el propósito de satisfacer los requerimientos de los clientes. Es una poderosa herramienta gerencial que tiene la oportunidad de tener un profundo efecto en la rentabilidad, especialmente si incluye compras, distribución y materiales por recibir, según (DURAN, 2008).

Así también se puede definir como la planificación, organización y control del conjunto de actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor costo incluidos los flujos de información y control, según (ARBONES, 2000).

2.2.2 IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA

La logística gira en torno a crear valor: valor para los clientes y proveedores de la empresa, y valor para los accionistas de la empresa. El valor en la logística se expresa fundamentalmente en términos de tiempo y lugar. Los productos y servicios no tienen valor a menos que estén en posesión de los clientes cuándo (tiempo) y dónde (lugar) ellos deseen consumirlos.

Una buena dirección logística visualiza cada actividad en la cadena de suministros como una contribución al proceso de añadir valor. Si sólo se le puede añadir poco valor, entonces se podrá cuestionar si dicha actividad debe existir. Sin embargo, se añade valor cuando los clientes prefieren pagar más por un producto o un servicio que lo que cuesta ponerlo en sus manos. Por varias razones, para muchas empresas de todo el mundo, la logística se ha vuelto un proceso cada vez más importante al momento de añadir valor, según (BALLOU, 2004).

2.2.3 OBJETIVOS Y MISIÓN DE LA LOGÍSTICA

Los objetivos y estrategias de logística deben ser soporte y coherente con los objetivos y estrategias de la empresa y particularmente con la manufactura y mercadotecnia.

El proceso para establecerlos es interactivo e involucra todos los niveles de organización.

La misión y criterios de la logística son determinar el propósito fundamental o razón de ser de la organización logística, definiendo su dirección, derivarse de la misión general y objetivos de la empresa, ser dinámico, incorporar conceptos que involucren el mercado, nivel de servicio del consumidor, criterios de éxito, políticas y capacidades a explotar.

Refiere (DURAN, 2008).

La misión de la logística en construcción consiste en desarrollar una relación de actividades logísticas capaz de lograr el mayor retorno posible de los fondos invertidos en la empresa. Este objetivo se mueve sobre dos dimensiones: El impacto del diseño del sistema logístico sobre los ingresos y el coste de dicho diseño. En el mejor de los casos el responsable logístico debería saber el ingreso adicional que se

generaría al mejorar la calidad de servicio suministrado al cliente. Desafortunadamente lo normal es que estas cifras no se conozcan con mas precisión y que se establezca unos niveles de servicios que bien sean aceptables para el consumidor para el total de las ventas o para algun otro parametro relacionado, según (H. BALLOU, 1991).

2.2.4 EVOLUCIÓN DE LA LOGÍSTICA

La evolucion de la logistica empieza desde las decadas de los 50s cuando las empresas tienen una vision muy pasiva con respecto a la competitividad del mercado, por lo que se centra en que ellas les compren, ellas no venden. Por eso entonces la competitividad esta basada en productos y servicios, era lo común considerar que aquella empresa que estaba por encima de sus competidores solo se debia a que contaba con productos o servicios que satisficieran en mejor medida que los ya existentes, o que simplemente entraban a satisfacer necesidades no satisfechas hasta ese momento.

Por los años 70s, las empresas empiezan a comportarse de una forma mas activa con respecto a su competitividad en el mercado, las empresas ya no se enfocan en sus productos y servicios, sino en sus clientes. A fin de obtener la rentabilidad esperada se empieza a buscar dicha rentabilidad a traves de la optimizacion de la funcion de abastecimientos. En este punto de quiebre se inicia la busqueda de asesores en lugar de proveedores y las empresas empiezan a delegar funciones.

Un mayor avance viene a partir de la decada de los 90s, las empresas ya buscan socios estratégicos los que mas alla de enfocarse en sus clientes, empiezan a enfocarse en el mercado de sus clientes; es así como se inicia la integración con la estrategia de negocio para ser una ventaja competitiva.

Entonces podemos concluir que la logística ha tenido sólo una misión: llevar el costo lo más bajo posible, entonces controlarlo y reportarlo, mientras que en la

actualidad la alta dirección de las organizaciones demanda de logística la provisión de una posición estratégica ventajosa y la mejora de ingresos más allá de reducir costos, según (DURAN, 2008).

2.2.5 GESTIÓN LOGÍSTICA

Los responsables de la logística tienen la posibilidad de modificar o mantener la red con la configuración que ellos crean más adecuada. A través del proceso de gestión de la red, la logística toma parte del diseño y operación de la misma.

La gestión logística conforma el conjunto de recursos interrelacionales, procedimientos y métodos que permiten el sostén logístico, cuyo fin principal es hacer interactuar de manera ordenada los recursos logísticos para alcanzar de manera efectiva los objetivos previstos. El éxito de un sistema logístico parte de la preparación de los recursos, de las necesidades específicas para lo cual es diseñado y de la implementación y ejecución del mismo, Según (H. BALLOU, 1991).

2.2.5.1 OBJETIVO DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA

El objetivo de la gestión logística es aumentar las ventajas competitivas, captando reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos

Por la comercialización y producción de los bienes y servicios.

Todo ello puede ser logrado mediante la interacción de la distribución física, aprovisionamiento de materias primas, manejo de información, tiempos de respuesta, control del nivel de inventarios, estudio de la demanda, servicio al cliente, lo cual se traduce en una tasa de retorno de la inversión más elevada, con un aumento de la rentabilidad.

Otro de los objetivos primordiales de la logística es reducir costos y contribuir sustancialmente a las utilidades de las compañías, mediante la racionalización y optimización de los recursos utilizados.

Se tienen entonces los siguientes objetivos:

- Asegurar que el menor costo operativo sea un factor clave de éxito.
- Suministrar adecuada y oportunamente los productos que requiere el cliente final.
- Convertir la logística en una ventaja competitiva ante los rivales.
- La compañía mexicana In Log Soluciones Logísticas, en uno de sus artículos publicados sobre las metas de la gestión logística, cita a Bowersox & Closs (1996), nombrando los seis objetivos operacionales de la gestión logística, estos son:
 - Respuesta rápida: La capacidad de proveer al cliente con lo que necesita es la clave para asegurar futuras compras.
 - Desviaciones mínimas: El desempeño debe ser consistente, por ejemplo los tiempos de entrega.
 - Inventario mínimo: El inventario es muy caro y debe mantenerse en un mínimo.
 - Consolidación de movimientos: El costo de transporte puede reducirse si se consolidan los pequeños envíos en uno grande y con menos frecuencia.
 - Calidad: No sólo los productos deben ser de la más alta calidad, los servicios de logística también deben cumplir con estándares de calidad.
 - Soporte del ciclo de vida: Abarca la necesidad no sólo de entregar el producto sino también manejar las devoluciones del mismo.

Refiere en su Tesis *“Efecto de la Gestión Logística en la Rentabilidad de la empresa Productora y Comercializadora de Alimentos Lácteos Ninalac S.A.C del Distrito de*

Tongod – Cajamarca en el periodo 2015, (DIAZ BUSTAMANTE & AGUILAR POÈMAPE, 2015)

La toma de decisiones logísticas implica la planificación hoy para el futuro (a pesar de no conocer con exactitud que sucesos ocurrirán en dicho futuro) de todas las acciones que pueden ser beneficiosas para la empresa. Para la toma de decisiones, un suceso es cualquier condición o circunstancia que pueda afectar a los posibles beneficios a obtener mediante algún tipo de acción. Ejemplos de sucesos pueden ser las decisiones políticas, las condiciones climatológicas, según (H. BALLOU, 1991).

2.2.6 PROCESO LOGÍSTICO

La gestión de logística se da con el fin de organizar las actividades en el proceso logístico en la empresa Corporación Vidarte S.A.C., se identifica el subproceso logístico, los cuales se grafican en el siguiente esquema:

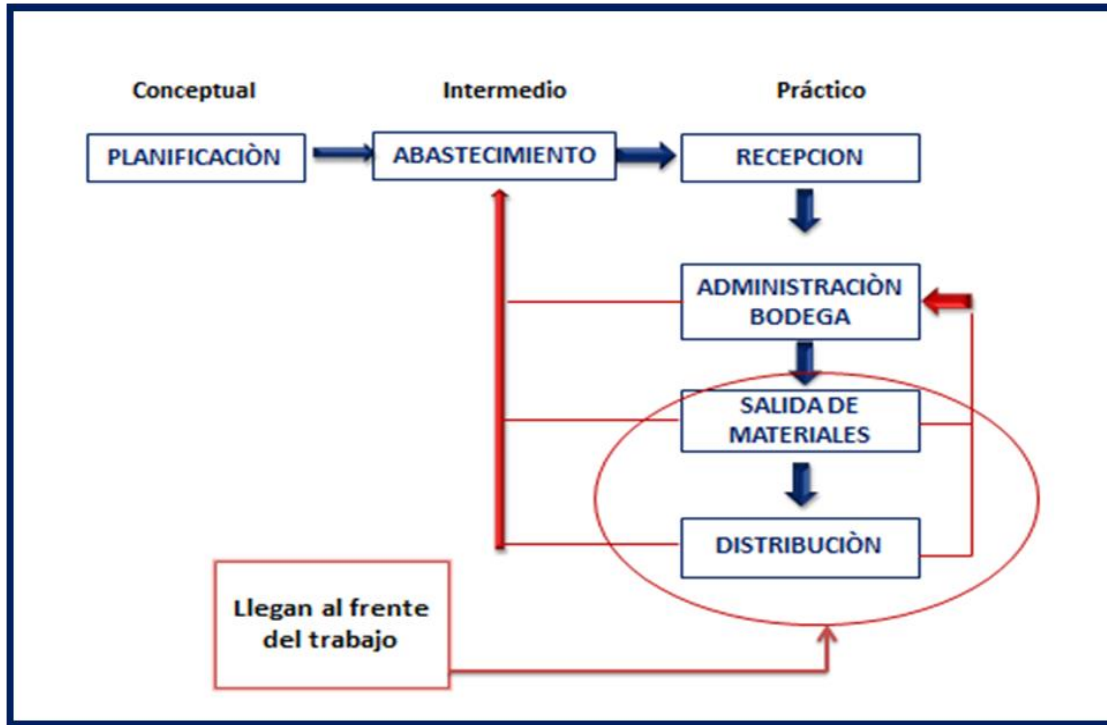


FIGURA 1 : PROCESO LOGÍSTICO

Fuente: House Coopers, Aragon Empresa, 2015

2.2.6.1 GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS

2.2.6.1.1 DEFINICIÓN

La gestión de aprovisionamiento es crucial para alcanzar el éxito en la reducción de coste de la cadena de valor. A través de una cuidadosa elección e integración de proveedores una compañía puede mejorar la calidad de cómo reducir el costo de las mercancías o servicios; según, (HOUSE COOPERS, ARAGON EMPRESA, 2015)

El aprovisionamiento es la introducción de materiales en los almacenes de la empresa, para transformación y empleo adecuado.

Se define también como a un conjunto de operaciones que pone a disposición de la empresa, en las mejores condiciones posibles de cantidad, calidad, precio y tiempo, todos los materiales y productos del exterior necesarios para el

funcionamiento de la misma y de acuerdo con los objetivos que la Dirección de la Empresa ha definido.

Aprovisionar una empresa, es prever sus necesidades, planificarlas, expresarlas, satisfacerlas por medio de las compras, asegurarse de que se recibe exactamente lo que se ha pedido, pagar lo que se recibe y enviarlo a los servicios que han de utilizar los materiales comprados.

2.2.6.1.2 OBJETIVOS

La gestión de aprovisionamiento incluye la selección y gestión de proveedores de mercancías y servicios, la negociación de precios y términos de compra, y la adquisición de mercancías y servicios de calidad.

Los objetivos generales que persigue la gestión de aprovisionamiento son los siguientes:

1. Apoyar en la consecución de los objetivos estratégicos, tales como el plan de negocio, estrategia de producción, creación de valor para el accionista, etc.
2. Minimizar el coste total de la gestión de compras de acuerdo al plan de negocio de la compañía.
3. Mejorar la calidad y el flujo de los bienes y servicios.
4. Encontrar una fuente de suministros competente y fiable.
5. Soportar u reponer a los cambios de la demanda de los clientes.
6. Minimizar el riesgo de aprovisionamiento o fluctuación de los precios.
7. Gestionar a los proveedores para reducir el gasto y mejorar la calidad de las mercancías y servicios.
8. Establecer relaciones de partenariatado como los proveedores clave.
9. Optimizar el coste del aprovisionamiento en base al riesgo a asumir.

2.2.6.1.3 IMPORTANCIA

La gestión de compras es uno de los puntos más significativos en la cadena de suministro. Esta acogida en la norma de calidad ISO, donde están incluidos los diversos apartados de aseguramiento de la calidad:

1. Proceso de compra
2. Información de compra
3. Verificación de los productos comprados.

A través de la reducción de los costes asociados a las transacciones de las compras en base a una gestión de aprovisionamiento efectiva, una compañía puede mejorar directamente su margen de beneficios, trasladar los ahorros al cliente o conseguir una combinación de los dos sin afectar a la calidad de sus productos.

La puesta en marcha las iniciativas de fuentes estratégicas, que reducen el coste de los materiales y coste de aprovisionamiento, afectan al margen operacional. La eficiencia de los procesos impacta en margen operacional y en la inversión en el fondo de Maniobra.

<i>LUNA MEJORA DE LAS COMPRAS ES DIRECTAMENTE PROPORCIONAL AL ÉXITO DE LA EMPRESA.</i>				
	Porcentaje sobre ventas	Efecto de la mejora de las compras		
		3%	6%	10%
COSTE DE VENTAS				
Coste de los materiales	35	34	33	32
Mano de obra	25	25	25	25
Costos indirectos	10	10	10	10
	70	69	68	67
MARGEN BRUTO				
Gastos de ventas, generales y administrativos	20	20	20	20
BAI	10	11	12	13
	30	31	32	33
MEJORA DEL BAI		10%	20%	30%

FIGURA 2 DISEÑO DE MEJORAMIENTO DE COMPRAS

Fuente: House Coopers, Aragon Empresa, 2015

2.2.6.1.4 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO

Toda compañía debe disponer de una estrategia de compras y aprovisionamientos que debe estar en línea como la estrategia global de la compañía.

Así mismo, es recomendable que la compañía disponga de una política de compras, que debe de incluir los siguientes aspectos:

- a) Los parámetros de decisión: precio, plazo, calidad, servicio requerido., etc.
- b) La búsqueda de nuevas fuentes de suministro y la selección de proveedores: características de los productos, el modo de identificación de suministradores potenciales, la petición de ofertas, el número de proveedores a seleccionar, etc.
- c) La negociación: el tipo de información, tiempo de espera, reglas básicas, etc.
- d) La relación con las áreas funcionales de la compañía.
- e) Los criterios de ética profesional.

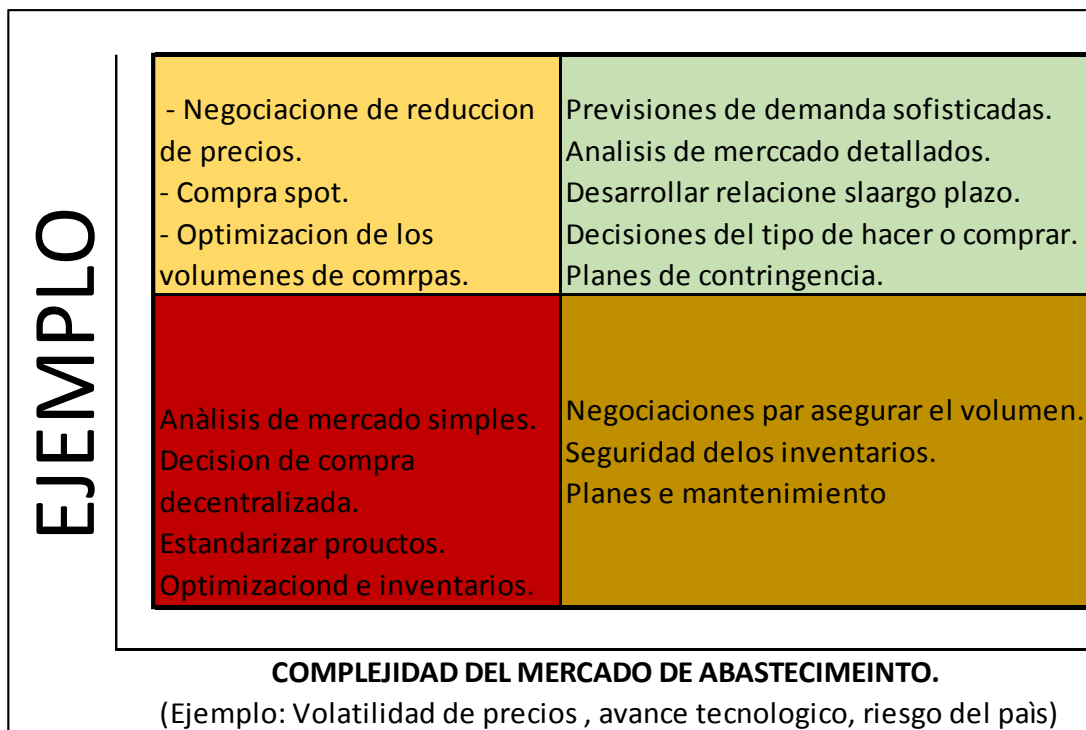


FIGURA 3 ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO

Fuente: House Coopers, *Manual de consulta gestión de aprovisionamiento*, 2015

2.2.6.1.5 PRINCIPALES DEBILIDADES ACTUALES EN FUNCIÓN A COMPRAS.

Actualmente se desarrollan las siguientes prácticas consideradas como oportunidades de mejora para la compañía:

Falta de sistemática en la negociación.

- Falta de selección de proveedores.
- Falta de evaluación de proveedores.
- Falta de conocimiento de lo que se compra.
- Fallos en la previsión de ventas / producción / compras. Productos y proveedores no homologados.
- Niveles de cobertura elevados.

Según, (HOUSE COOPERS, 2015)

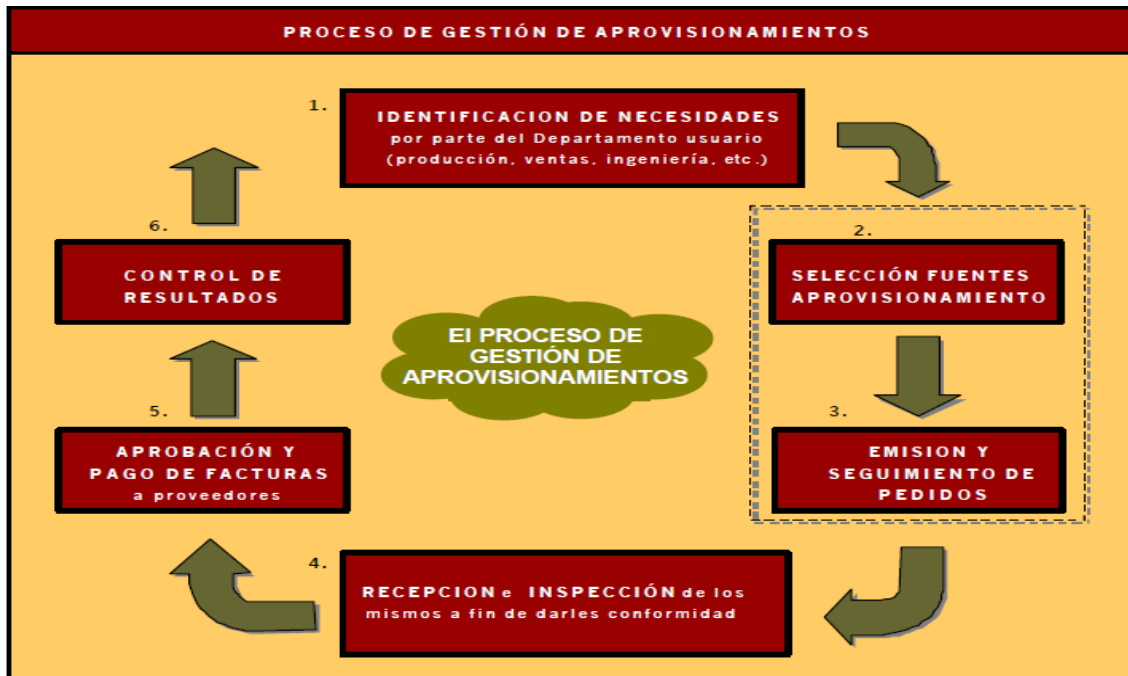


FIGURA 4 : PROCESO DE GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO

Fuente: House Coopers, 2015

Identificación de necesidades

La detección de la necesidad de adquirir un bien o servicio por parte de un usuario, deberá ser comunicada al director del departamento del usuario, siendo recomendable que autorice la necesidad.

1. Selección de fuentes de suministro.

La identificación de suministros potenciales se realiza a partir de los criterios que se derivan del conocimiento de los productos y de las exigencias del aprovisionamiento, de manera que se localice el colectivo de proveedores que, en un principio, se consideren que puedan satisfacer el pedido.



FIGURA 5 : CRITERIOS DE SELECCIÓN DE SUMINISTRO

Fuente: House Coopers, 2015

2. Contratación y negociación

Las variables básicas que condicionan la negociación y definen la posición negociadora de las partes son:

Poder de negociación: El factor fundamental relacionado con la negociación es el grado de poder del proveedor y del comprador.

El tiempo que dispone cada una de las partes para llegar a un acuerdo, un periodo temporal mayor significa, lógicamente, un margen de maniobra mayor en la negociación.

La información disponible, que representa un aspecto crucial y permite a los negociadores precisar hasta pueden llegar en sus pretensiones económicas o de servicio, o cuando puede ser el momento más oportuno de su negociación:

El COMPRADOR está razonablemente orientado a los costes que incorpora el producto o servicio

Para el PROVEEDOR resulta de gran interés el conocimiento de las ofertas de la

3. Emisión y seguimientos de pedidos.

Comienza cuando el comprador emite una orden y finaliza cuando el pedido es aceptado por el proveedor.



FIGURA 6 : EMISIÓN Y SEGUIMIENTOS DE PEDIDOS

Fuente: House Coopers, Aragon Empresa, 2015

4. Recepción e inspección de pedidos.

La recepción del proceso incluye las siguientes actividades:

- Aceptación del material que está llegando
- Descarga del material del medio de transporte.
- Deposito del material para embarcarlo.
- Verificación y documentación de la cantidad y la condición del material.
- Introducción de la información en un sistema de inventarios.

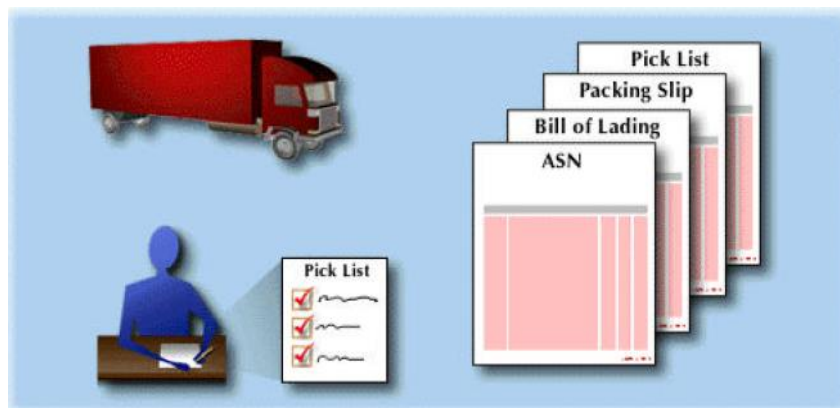


FIGURA 7 : RECEPCIÓN E INSPECCIÓN DE PEDIDOS

Fuente: House Coopers, 2015

5. Aprobación y pago de facturas a proveedores.

El responsable de las cuentas por pagar debe recibir:

- Las notificaciones o albaranes de recepción.
- Las órdenes o pedidos de compras.
- Las facturas de proveedores.

La información contenida en estos documentos debe incluir los siguientes aspectos:

- Numero de pedido o de orden de compra
- Cantidad y precio acordado, que deben coincidir con la orden de compra y deben de ser conformados antes de realizar el pago a proveedores.



FIGURA 8 : PROCESO DE APROBACIÓN Y PAGO DE FACTURAS

Fuente: House Coopers, 2015

6. Control de resultados.

El control de resultados hace referencia a la evaluación posterior de la actuación y desempeño de los proveedores con la compañía que debería cubrir los siguientes puntos:

- Todas las incidencias y reclamaciones a proveedores deben quedar registradas en los sistemas de información de la compañía en el momento de producirse, de tal manera que se pueda disponer de información para una posterior evaluación del servicio prestado.
- Las incidencias con los proveedores deben estar clasificados según la tipología: incumplimientos de los plazos de entrega, incumplimiento de la cantidad pedida, entrega incorrecta, mala calidad del material solicitado.

Según, (HOUSE COOPERS, 2015)

2.2.6.2 GESTIÓN DE INVENTARIOS

2.2.6.2.1. Definición de Inventario

El inventario se refiere por definición a las existencias de todo artículo o recurso usado por una organización de cualquiera de las siguientes formas:

- Materias primas
- Artículos en proceso
- Artículos terminados
- Subproductos, desechos y desperdicios
- Materiales auxiliares, Suministros y repuestos

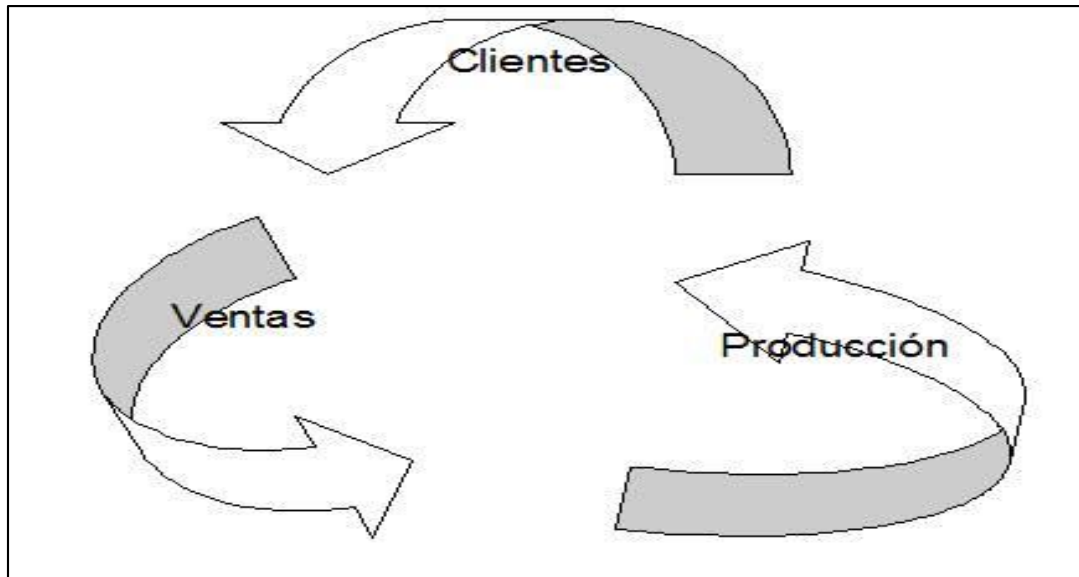
Los inventarios existen para permitirle a las empresas cumplir con los requerimientos de los clientes. También existen usualmente para suavizar el flujo de bienes en el proceso de producción, especialmente hacia los centros de trabajo dependientes. La razón principal de su existencia es la protección contra la incertidumbre de los proveedores. El inventario también permite la utilización realista y máxima de equipos y personal.

Según, (SMETOOKIT SM HERRAMIENTA PYME, 2015).

2.2.6.2.2. Importancia del inventario:

El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "parado" inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la organización. Además, el inventario "parado"

tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a



los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado. Es vital para toda empresa, industria y comercio llevar inventarios sanos, ya que esto garantizará una mayor confiabilidad en el proceso diarios de movimiento de sus productos dentro de los almacenes.

FIGURA 9 : CICLO BÁSICO PARA UNA GESTIÓN DE INVENTARIOS.

CLIENTES – VENTAS- PRODUCCIÓN

Fuente: House Coopers, 2015

2.2.6.2.3. Objetivos de la gestión de inventarios

Podemos detallar los más importantes:

1. Posibilidad de atender el grado de servicio y disponibilidad requerido por el mercado.
2. Reducción de las inversiones de capital circulante al mínimo posible, sin menoscabo del referido grado de servicio requerido por el mercado.
3. Obtención de la rentabilidad deseada sobre las inversiones en stocks.

Dado el ascenso económico que básicamente estos objetivos requieren, conviene recordar la fórmula de las inversiones R.O.I. (Return On Investment), en función de la cual justifica gran parte de los referidos objetivos.

$$\text{ROI} = (\text{INGRESOS} - \text{COSTOS}) / \text{INVERSIONES}$$

Mejorar la gestión de stocks implica necesariamente la mejora del R.O.I. debido a que:

- a. Disminuimos el coste de los inventarios permanentes.
- b. Al incrementar el grado del servicio, incrementamos la demanda atendida, con la consiguiente mayor absorción de gastos indirectos.
- c. En el sector construcción mejoramos la capacidad productiva, debido a una disponibilidad correcta de materiales y componentes necesarios en la producción. Según, (ANAYA, 2000).

2.2.6.2.4. Control de los inventarios

Los sistemas de control de inventarios están diseñados para supervisar los niveles de inventario y para diseñar sistemas y procedimientos para la gestión efectiva de inventarios. Al implantar sistemas de gestión de inventarios, hay dos áreas importantes de decisión (1) la clasificación de inventarios y (2) la exactitud de los registros de inventario.

Las estrategias del control de inventarios incluyen las siguientes:

Análisis ABC

Ésta es una técnica que clasifica los inventarios de la empresa de acuerdo a tres categorías con base en su volumen anual en dólares. El volumen anual en dólares se calcula como sigue:

$ADV = \text{demanda anual de cada ítem de inventario} \times \text{costo por unidad}$

Según el ADV, los artículos del inventario se pueden clasificar como sigue:

TABLA 1: ANÁLISIS ABC

Clasificación	Descripción
Clase A	El ADV es alto normalmente y representa cerca del 15% del total de los artículos de inventario pero representa el 75 el 80% de los costos totales de inventario.
Clase B	El ADV es moderadamente alto y representa alrededor del 30% de artículos pero el 15 25% del valor
Clase C	El ADV es bajo y representa alrededor del 55% de artículos pero solo el 5% del valor.

Fuente: SMETOOKIT SM HERRAMIENTA PYME, 2015

Esta clasificación implica que los artículos de clase A deben tener medidas de control de inventario físico más estrictas, pronósticos más exactos, y que deben involucrar más al proveedor.

Conteo por ciclos

El conteo por ciclos implica una auditoria continua de los artículos de inventario. Esto utiliza la clasificación de los artículos de inventario del análisis ABC. Hay tres procedimientos importantes en el conteo por ciclos:

- Contar los artículos de inventario.
- Verificar los archivos.
- Documentar las inexactitudes.
- Hacer seguimiento de las causas de las inexactitudes.
- Tomar medidas remediales.

El conteo por ciclos se hace de forma regular y sin anunciar. La frecuencia del conteo por ciclos depende de la clasificación de los artículos de inventario, como sigue:

TABLA 2: FRECUENCIA DEL CONTEO POR CICLO

Clasificación	FRECUENCIA DEL CONTEO POR CICLO
Clase A	MENSUAL
Clase B	TRIMESTRAL
Clase C	SEMANAL

Fuente: SMETOOKIT SM HERRAMIENTA PYME, 2015

Según, (SMETOOKIT SM HERRAMIENTA PYME, 2015)

El análisis ABC, conocido también como la *regla 80/20* o principio de Pareto, constituye que una de las técnicas universalmente más aplicadas para seleccionar aquellos ítems más importantes dentro de un colectivo determinado. En el campo

de la gestión de stocks su aplicación es evidente, ya que nos va permitir seleccionar aquellos artículos que presentan mayor interés para la referida gestión.

En principio básico se centra en focalizar el control sobre los artículos más importantes para la gestión de los inventarios.

Esto supone establecer tres niveles de importancia:

- Nivel A – Artículos importantes.
- Nivel B - Artículos moderadamente importantes.
- Nivel C – Artículos poco importantes.

De tal manera que el esfuerzo y coste de la gestión sean proporcionales a la importancia del producto.

¿Qué factores afectan a la importancia de un producto, desde el punto de vista de la gestión de stocks?

Está claro que este punto de vista (gestión de stocks) condiciona la importancia del factor elegido. Por ejemplo, mientras que para un problema de organización de almacenes, lo prioritario sería probablemente la frecuencia de movimientos del producto, para un control económico de los inventarios primaría su precio o ingresos por ventas.

Una vez que hayamos establecido estos criterios, los catalogaremos por orden de importancia. Así, por ejemplo, podríamos definir los siguientes:

- A. Venta anual es pesetas.
- B. Coste unitario del producto.
- C. Escasez del material o dificultad de adquisición.
- D. Disponibilidad de recursos para fabricarlos.
- E. Periodo de aprovisionamiento y fiabilidad de suministros.
- F. Condicionantes de almacenaje.
- G. Riesgo de robo, obsolescencia y caducidad del producto.

H. Costes de *stock-out*.

I. Grado de servicio requerido.

Una vez definidos estos criterios, seguiremos con un procedimiento estándar, como el que a continuación se detalla, tomando como base el consumo anual de cada ítem o referencia.

Procedimiento

- 1º. Determinar el consumo anual de cada ítem.
- 2º. Multiplicar el consumo Anual de cada ítem por su coste, para obtener el consumo anual en pesetas.
- 3º. Calcular el porcentaje que cada ítem representa con relaciona su coste total.
- 4º. Listar los ítems en orden descendente al porcentaje calculado, con indicación del tanto por ciento acumulado.
- 5º. Asignarle el grupo correspondiente (A,B o C).
- 6º. Resumir cuantitativamente la importancia de cada grupo.

Según, (ANAYA, 2000)

2.2.6.3 GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización.

2.2.6.3.1. Objetivos

El objetivo general de una gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica.

- Rapidez de entrega
- Fiabilidad.
- Reducción de costos.
- Maximización de volumen disponible.
- Minimización de las operaciones de manipulación y transporte.

2.2.6.3.2. Beneficios

- Reducción de tareas administrativas.
- Agilidad del desarrollo de la gestión del resto de procesos logísticos.
- Optimización de la gestión del nivel de inventarios.
- Mejora de la calidad del producto final.
- Optimización de costos.

2.2.6.3.3. Importancia de la gestión de almacenes

La importancia de los objetivos de la gestión de almacenes, depende directamente de los fundamentos y principios que enmarcan la razón de ser almacenado, que formula las cuestiones de fundamento y principio de inventario o existencias para tener una gran importancia de unos claros.

La Gestión de Almacenes se sitúa en el mapa de procesos logísticos entre la gestión de existencias y el proceso de gestión de pedidos y distribución. De esta manera el

ámbito de responsabilidad (en cuya ampliación recae la evolución conceptual del almacenamiento) del área de almacenes nace en la recepción de la unidad física en las propias instalaciones y se extiende hasta el mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento.



FIGURA 10 : GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO

Fuente : Salazar Lopez, 2012

2.2.6.3.4. Funciones Principales

Aunque el derrotero de funciones de un almacén depende de la incidencia de múltiples factores tanto físicos como organizacionales, algunas funciones resultan comunes en cualquier entorno, dichas funciones comunes son:

- Recepción de Materiales.
- Registro de entradas y salidas del Almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y de almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad.



FIGURA 11: PROCESOS DE LA GESTIÓN DE ALMACENES

Fuente: SALAZAR, 2012

1. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

El proceso de planificación y organización es de carácter estratégico y táctico, dado que tiene que brindar soluciones de recursos en comunión con las políticas y objetivos generales que contempla la estrategia de la compañía, en aras de potenciar las ventajas competitivas por las que apuesta la misma. Dentro de las actividades o subprocesos que se deben realizar en el proceso de planificación y organización se encuentran:

a) **Diseño de la red de distribución de la compañía:** Toda compañía necesita establecer políticas respecto a su red de distribución, dado que esta debe ser acorde a su mercado y óptima en capacidad de respuesta para mitigar las fluctuaciones de su demanda. La complejidad de las decisiones respecto al diseño de la red de distribución es tal, dado que requiere de la combinación precisa de instalaciones, modalidades de transporte, y estrategias. El Diseño de una Red de Distribución es la planificación y ubicación estratégica de los almacenes y centros de distribución de manera que permitan gestionar el flujo de productos desde uno o más orígenes hasta el cliente. Desarrollar una adecuada red de almacenes para la compañía y los clientes requiere considerar una cantidad significativa de elementos: Número de almacenes, las ubicaciones, la propiedad de la gestión o el tamaño de los mismos. Tras tener identificadas las necesidades de distribución y almacenamiento, la compañía debe decidir qué tipos de almacenes y centros de distribución se ajustan a sus necesidades de manera más eficiente, así como la ubicación de los mismos.

b) **Responsabilidades de la Gestión de Almacenes (Gestión Propia o Subcontratación):** Una vez se ha diseñado la red de distribución se procede a determinar si se auto gestionará el almacén o si se subcontratará. Una vez más la

decisión depende de muchos factores dependientes de la estrategia de la organización, de su mercado, tamaño y cadena de abastecimiento, sin embargo existen claras ventajas y desventajas de acuerdo al tipo de gestión (propia o por subcontratación), dentro de las más significativas se encuentran:

*	GESTIÓN PROPIA	SUBCONTRATACIÓN
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor grado de control. - Menos costoso a largo plazo. - Beneficios fiscales. - Beneficios intangibles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conservación del capital. - Aumento del espacio del almacén. - Economías de escala. - Flexibilidad. - Conocimientos específicos de los costos de almacenamiento y mantenimiento.
DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de flexibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Problemas de comunicación. - Carencia de servicios. - El espacio puede no estar disponible.

FIGURA 12: PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ALMACENAJE

Fuente : Salazar, 2012

c) **Ubicación de almacenes:** La firma Price wáter house coopers recomienda que la localización de los almacenes se aborde desde un enfoque con doble perspectiva: Una visión general del mercado: Para acotarse geográficamente a un área amplia, y una visión local del mercado: Que contemple aspectos particulares de las zonas acotadas en la visión general.

d) **Tamaño de los almacenes:** Un almacén debe ser dimensionado principalmente en función de los productos a almacenar (en tamaño, características propias y cantidad de referencias) y la demanda (especialmente en sectores afectados por la estacionalidad de la demanda). Pero además de estos, intervienen otros factores que deben ser considerados a la hora de dimensionar el tamaño de un almacén. Los factores a tener en cuenta para el cálculo del tamaño de un almacén son:

- a) Productos a almacenar (cantidad y tamaños)
- b) Demanda de los mercados
- c) Niveles de Servicio al cliente
- d) Sistemas de manipulación y almacenaje a utilizar
- e) Tiempos de producción
- f) Economías de escala
- g) Lay out de existencias
- h) Requisitos de pasillos
- i) Oficinas necesarias

Es importante la consideración de las tres dimensiones para determinar la capacidad del almacén, es decir determinar la magnitud en función de metros cúbicos. En el módulo de Diseño, Tamaño y Layout de almacenes abordaremos matemáticamente el aspecto conocido como dimensionamiento de bodega.

e) **Tipos de almacenes:**

- Almacenamiento cerrado.

Son espacios aislados. Provisto de paredes y techo, con puertas y ventilación propias. Su uso está prescrito para productos que por su valor, o características especiales, requieran de mayor control, ya sea este de seguridad contra robos y deterioros.

- Almacenamiento abierto:

Cuando el material por su volumen, peso o por su propia naturaleza, no puede almacenarse en un lugar cerrado, se establecen áreas libres para su depósito.

En ellas, el material se coloca sobre plataformas, a fin de evitar el contacto con la humedad del piso, se dispone de manera que se encuentre ventilado.

2. RECEPCIÓN

El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización. La recepción es el proceso de planificación de las entradas de unidades, descarga y verificación tal y como se solicitaron mediante la actualización de los registros de inventario.

El objetivo al que debe tender una empresa en su proceso de recepción de mercancías es la automatización tanto como sea posible para eliminar o minimizar burocracia e intervenciones humanas que no añaden valor al producto. Otra tendencia considerada como buena práctica logística es la implementación de

programas de entregas certificadas que no solo eliminan burocracia, sino que reducen al mínimo las inspecciones que se consideran imprescindibles pero que no añaden valor.

TABLA 3: ZONAS DE UN ALMACÉN

Recepción: zona donde se realizan las actividades del proceso de recepción
Almacenamiento, reserva o stock: zonas destino de los productos almacenados. De adaptación absoluta a las mercancías especiales, devoluciones, etc mercancías albergadas, incluye zonas específicas de stock para
Preparación de pedidos o picking: zona donde son ubicados las mercancías tras pasar por la zona de almacenamiento, para ser preparadas para expedición
Salida, verificación o consolidación: desde donde se produce la expedición y la inspección final de las mercancías
Paso, maniobra: zonas destinadas al paso de personas y máquinas. Diseñados también para permitir la total maniobrabilidad de las máquinas.
Oficinas: zona destinada a la ubicación de puestos de trabajo auxiliares a las operaciones propias de almacén

Fuente: SALAZAR, 2012

3. MOVIMIENTO

Es el subproceso del almacén de carácter operativo relativo al traslado de los materiales/productos de una zona a otra de un mismo almacén o desde la zona de recepción a la ubicación de almacenamiento. La actividad de mover físicamente

mercancías se puede lograr por diferentes medios, utilizando una gran variedad de equipos de manipulación de materiales.

El tipo de herramientas utilizado depende de una serie de factores como son:

- a) Volumen del almacén
- b) Volumen de las mercancías
- c) Vida de las mercancías
- d) Coste del equipo frente a la finalidad
- e) Cantidad de manipulaciones especiales y expediciones requeridas
- f) Distancia de los movimientos

Desde la perspectiva de las características de las mercancías, los flujos de entrada y salida del almacén de las mercancías son variadas, como por ejemplo:

- A. **Últimas entradas - primeras salidas:** la última mercancía que entra en almacén, es la primera que sale para expedición. Esta modalidad es frecuentemente utilizada en productos frescos.
- B. **Primeras entradas – primeras salidas:** La primera mercancía que entra en almacén, es la primera que es sacada de almacén. Es la modalidad más utilizada para evitar las obsolescencias.
- C. **Primero caducado – primero en salir:** El de fecha más próxima de caducidad es el primero en salir.

4. INFORMACIÓN

Si bien la función principal de la Gestión de Almacenes es la eficiencia y efectividad en el flujo físico, su consecución está a expensas del flujo de información, este es un eje transversal de los procesos de gestión logística, y la gestión de almacenes no son la excepción. Debe ser su optimización, por tanto, objetivo de primer orden en la Gestión de Almacenes. Su ámbito se extiende a todos los procesos anteriormente descritos – Planificación y organización, recepción, almacén y movimiento – y se desarrolla de manera paralela a ellos por tres vías:

- Información para gestión.
- Identificación de ubicaciones.
- Identificación y trazabilidad de mercancías.

Dentro de la información para la gestión se incluyen:

- Configuración del almacén: instalaciones, layout...
- Datos relativos a los medios disponibles
- Datos técnicos de las mercancías almacenadas
- Informes de actividad para Dirección
- Evolución de indicadores.
- Procedimientos e instrucciones de trabajo.
- Perfiles y requisitos de los puestos.
- Registros de la actividad diaria.

La identificación de las ubicaciones la profundizaremos en el módulo de Diseño y Layout de almacenes. Por otro lado, la identificación y trazabilidad de mercancías se detalla en el módulo de identificación de mercancías.

Según (SALAZAR LOPEZ, 2012)

2.2.6.4 GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN

La gestión de pedidos y distribución es considerada como parte de la gestión de los clientes. En el pasado, la gestión de clientes abarcaba el tratamiento de los pedidos y de quejas, reclamaciones y devoluciones.

La gestión de pedidos y distribución consiste en actividades que resultan de la cumplimentación de órdenes de pedido del cliente, a la vez que se asegura el máximo valor de la cadena de suministro y servicio al cliente.

Un pedido se puede definir como un compromiso en firme entre dos partes (proveedor y cliente) que reúna todas las condiciones mínimas necesarias para establecer una relación comercial entre ellas de manera que una de las partes (el proveedor) pone a disposición de la otra (cliente) los productos o servicios comprometidos, bajo las condiciones pactadas.



FIGURA 13 : CICLO DE GESTIÓN DE PEDIDOS Y DISTRIBUCIÓN

Fuente : Anaya Tejero, 2000

2.2.6.4.1. IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE PEDIDOS Y DISTRIBUCIÓN

La gestión de pedidos y distribución es un proceso crítico para toda empresa puesto que supone un punto de contacto con el cliente. En consecuencia, el éxito del proceso depende de la adecuación del mismo a una amplia variedad de criterios específicos de los clientes, como la facturación personalizada y la facilidad de acceso a la información del pedido.

Una correcta gestión de pedidos y distribución significa:

- a) Conocer los requerimientos el cliente de manera precisa en lo que respecta al producto, la cantidad, los plazos, la entrega y el precio.
- b) Asegurar plazos y fechas de entrega precisa.
- c) Mantener informado al cliente a lo largo de la vida del pedido
- d) Transmitir eficientemente la información de los pedidos

2.2.6.4.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE PEDIDOS Y DISTRIBUCIÓN

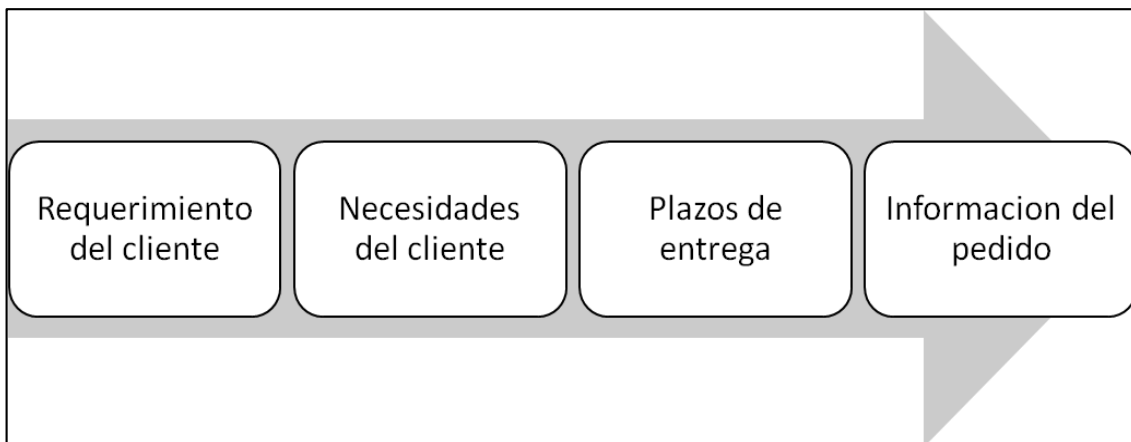


FIGURA 14 : CADENA DE SUMINISTROS

Fuente : Anaya, 2000

La gestión de pedidos y distribución permite alcanzar” el pedido perfecto”. Un pedido que se ha enviado al cliente de manera completa, a tiempo, sin deterioro ni daño físico, con la documentación completa y correcta.

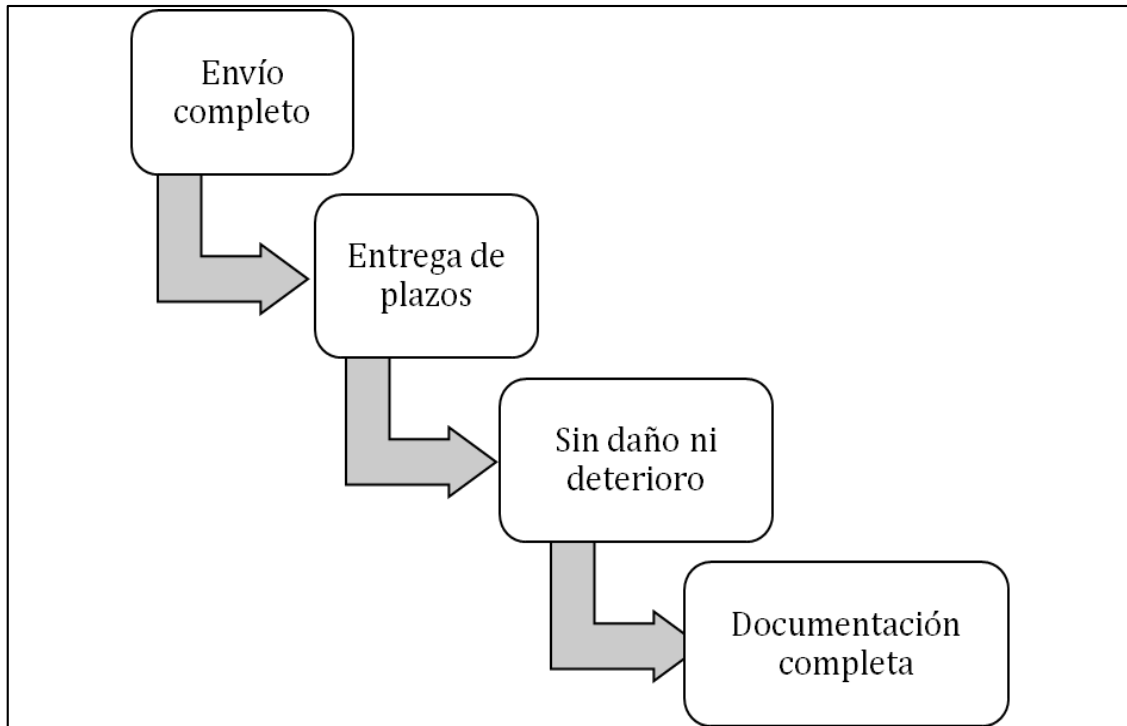


FIGURA 15 : EL PEDIDO PERFECTO

Fuente : Anaya, 2000

2.2.7 CONTROL DE INVENTARIOS

Es la función responsable de planear y coordinar todas las actividades relacionadas con el aprovisionamiento, compra, almacenamiento, control, movimiento, manipulación, y estandarización de los bienes o productos de una compañía.

Uno de los principios básicos del control interno de almacenes se basa en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes en el sistema de informático o administrativo correspondiente. El control interno de almacenes se apoya en dos conceptos básicos.

El principio de la documentación, según el cual, no puede salir ningún producto del almacén sin estar debidamente documentado (albarán de salida) y autorizado por el responsable independiente del almacén (comercial, jefe de fabricación, etc.). Nótese que aunque los documentos se transmitan por teleproceso, las órdenes originales deben de estar debidamente documentadas, autorizadas y archivadas en el punto de emisor, con una referencia numérica que figurara en el albarán de salida.

Necesidad de auditar los inventarios, en el sentido de comprobar que las existencias físicas en el almacén coinciden con el contenido de los registros administrativos.

Las diferencias son inevitables y debidas a múltiples causas que van desde el simple robo del producto hasta los errores más complicados de esclarecer.

2.2.7.1 El costo de un error

Evidentemente, la respuesta varía según se trate de un almacén de productos terminados o un almacén de materias primas y componentes para fabricación; sin embargo, en términos generales las consecuencias serían las siguientes:

- a) Inventarios excesivos en algunos artículos.

- b) Escasez de componentes con retraso en los programas de fabricación.
- c) Pérdidas de servicio e imagen para la empresa.
- d) Incrementos de horas extraordinarias, preparación de máquinas y coste innecesario en la tramitación de pedidos urgentes.
- e) Estancamiento físico de productos con riesgo de caducidad y obsolescencia.
- f) Inexactitud de las publicaciones financieras.

La dirección debería tomar una actitud tendente a conseguir una mentalidad de prevención del error en lugar de una actitud punitiva, designando responsables para cada uno de los aspectos de la exactitud, a los cuales hay que dotar de los medios y formación adecuada.

Refiere, (ANAYA TEJERO, 2000).

Su principal objetivo es reducir los costos y eficientar el movimiento y el manejo de los materiales y productos en todas sus etapas.

Es básicamente la función encargada de responder a las siguientes interrogantes:

¿QUE COMPRAR, PRODUCIR O DISTRIBUIR?

¿CUÁNDO COMPRAR, PRODUCIR O DISTRIBUIR?

¿CUÁNTO COMPRAR, PRODUCIR O DISTRIBUIR?

¿A QUÉ NIVEL ELEVAR EL INVENTARIO?

2.2.7.2 Importancia del control de inventarios.

La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades.

La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, en el caso de

empresas constructora no abastecerá a la producción. El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea.

EN TODOS LOS GIROS resulta de vital importancia el control de inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo hormiga, sino también a mermas y desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades. En el presente estudio ejemplificaremos el control de inventarios de una empresa constructora, dado que éste tipo de negocios combinan la sujeción de producción y servicios sofisticados en los avances de obra.

Por ejemplo, sin el efectivo control de los inventarios dentro de una empresa constructora, las fortalezas propias del giro (valorizaciones por avances de obras) se convierten automáticamente en debilidades.

2.2.7.3 Objetivos

Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, colocándolos a disposición en el momento indicado para así evitar aumentos de costos perdidos de los mismos, permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto la Gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

Por lo tanto, El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa, según (LAVERIANO, 2010).

Las empresas necesitan de una constante información resumida y analizadas sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de unas series de cuentas principales y auxiliares relacionadas con estos controles. Entre las cuentas podemos mencionar las siguientes:

- a) **Inventario (inicial):** Inventario Inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el periodo contable.
- b) **Compras:** En la cuenta Compras se incluyen las mercancías compradas durante el periodo contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa.
- c) **Devoluciones en compra:** ¿Devoluciones en compra, se refiere a la cuenta que es creada con el fin de reflejar toda aquella mercancía comprada que la empresa devuelve por cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercancías no se abonará a la cuenta compras.
- d) **Gastos de compras:** Los gastos ocasionados por las compras de mercancías deben dirigirse a la cuenta titulada: Gastos de Compras.
- e) **Ventas:** Esta cuenta controlará todas las ventas de mercancías realizadas por la Empresa y que fueron compradas con este fin.
- f) **Devoluciones en ventas:** La cual está creada para reflejar las devoluciones realizada por los clientes a la empresa.
- g) **Mercancías en tránsito:** En algunas oportunidades, especialmente si la empresa realiza compras en el exterior, nos encontramos que se han efectuado ciertos desembolsos o adquirido compromisos de pago (documentos o giros) por mercancías que la empresa compró pero que, por razones de distancia o cualquier otra circunstancia, aún no han sido recibidas en el almacén. Para contabilizar este tipo de operaciones se debe utilizar la cuenta: Mercancías en Tránsito.

- h) **Mercancías en consignación:** Por otro lado, tenemos la cuenta llamada Mercancía en Consignación, que no es más que la cuenta que reflejará las mercancías que han sido adquiridas por la empresa en "consignación", sobre la cual no se tiene ningún derecho de propiedad, por lo tanto, la empresa no está en la obligación de cancelarlas hasta que no se hayan vendido.
- i) **Inventario (final):** El Inventario Actual (Final) se realiza al finalizar del periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese período.

El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras. Ahora bien, los inventarios tienen como funciones el añadir una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría.

En lo que es fabricación, los inventarios de producto en proceso son una necesidad absoluta, a menos que cada parte individual se lleve de maquina en máquina y que estas se preparen para producir una sola parte. Es por eso que los inventarios tienen como funciones la eliminación de irregularidades en la oferta, la compra o producción en lotes o tandas, permitir a la organización manejar materiales perecederos y el almacenamiento de mano de obra.

2.2.7.4 Procedimientos para el Control de Inventarios.

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de éstos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventarios. Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para

desarrollar presupuestos y pronósticos de ventas y producción hasta la operación de un sistema de costo por el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios, las funciones generales son: Planeamiento, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad.

1. **Planeación de producción:** La base para planear la producción y estimar las necesidades en cuanto a inventarios, la constituye el presupuesto o pronóstico de ventas. Este debe ser desarrollado por el departamento de ventas. Los programas de producción, presupuestos de inventarios y los detalles de la materia prima y mano de obra necesaria, se preparan o se desarrollan con vista al presupuesto de ventas. Aunque dichos planes se basan en estimados, los mismos tendrán alguna variación con los resultados reales, sin embargo, ellos facilitan un control global de las actividades de producción, niveles de inventarios y ofrecen una base para medir la efectividad de las operaciones actuales.
2. **Compra u Obtención:** En la función de compra u obtención se distinguen normalmente dos responsabilidades separadas: Control de producción, que consiste en determinar los tipos y cantidades de materiales que se quieren. Compras, que consiste en colocar la orden de compra y mantener la vigilancia necesaria sobre la entrega oportuna del material.
3. **Recepción:** Debe ser responsable de lo siguiente:
 - La aceptación de los materiales recibidos, después que estos hayan sido debidamente contados, inspeccionados en cuanto a su calidad y comparados con una copia aprobada de la orden de compra.

- La prelación de informes de recepción para registrar y notificar la recepción y aceptación.
 - La entrega o envío de las partidas recibidas, a los almacenes (depósitos) u otros lugares determinados. Como precaución contra la apropiación indebida de activos.
4. **Almacenaje:** Las materias primas disponibles para ser procesadas o armadas (ensambladas), así como los productos terminados, etc., pueden encontrarse bajo la custodia de un departamento de almacenes. La responsabilidad sobre los inventarios en los almacenes incluye lo siguiente:
- Comprobación de las cantidades que se reciben para determinar que son correcta.
 - Facilitar almacenaje adecuado, como medida de protección contra los elementos y las extracciones no autorizadas.
 - Extracción de materiales contra la presentación de autorizaciones de salida para producción o embarque.
5. **Producción:** Los materiales en proceso se encuentran, generalmente bajo control físico, control interno de los inventarios, incluye lo siguiente:
- La información adecuada sobre el movimiento de la producción y los inventarios.
 - Notificación rápida sobre desperdicios producidos, materiales dañados, etc., de modo que las cantidades y costos correspondientes de los inventarios. Puedan ser debidamente ajustados en los registros.
 - La información rápida y precisa de parte de la fábrica, constituye una necesidad para el debido funcionamiento del sistema de costo y los procedimientos de control de producción.

6. **Despacho:** Todos los despachos, incluyéndose aquellas partidas que no forman parte de los inventarios, deben efectuarse, preferiblemente, a base de órdenes de embarque, debidamente aprobadas y preparadas independientemente.

Según, (SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD, 2014).

2.2.7.5. Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (NIC 2)

Existencias

Alcance

2. Esta Norma será de aplicación a todas las existencias, excepto a:

- (a) la obra en curso, proveniente de contratos de construcción, incluyendo los contratos de servicio directamente relacionados (véase la NIC 11, Contratos de construcción);
- (b) los instrumentos financieros; y (c) los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas en el punto de cosecha o recolección (véase la NIC 41, Agricultura).

3. Esta Norma no será de aplicación para la valoración de las existencias mantenidas por:

- (a) Productores de productos agrícolas y forestales, de productos agrícolas tras la cosecha o recolección, así como de minerales y productos minerales, siempre que sean medidos por su valor neto realizable, de acuerdo con prácticas bien consolidadas en esos sectores. En el caso de que esas existencias se midan al valor neto realizable, los cambios en este valor se reconocerán en el resultado del ejercicio en que se produzcan dichos cambios.
- (b) Intermediarios que comercien con materias primas cotizadas, siempre que valoren sus existencias al valor razonable menos los costes de venta. En el caso de que esas existencias se contabilicen por un importe que sea el valor razonable menos los costes de venta,

los cambios en dicho importe se reconocerán en el resultado del ejercicio en que se produzcan los mismos.

4. Las existencias a que se ha hecho referencia en el apartado (a) del párrafo 3 se valoran por su valor neto realizable en ciertas fases de la producción. Ello ocurre, por ejemplo, cuando se hayan recogido las cosechas agrícolas o se hayan extraído los minerales, siempre que su venta esté asegurada por un contrato a plazo sea cual fuere su tipo o garantizada por el gobierno, o bien cuando exista un mercado activo y el riesgo de fracasar en la venta sea mínimo. Esas existencias se excluyen únicamente de los requerimientos de valoración establecidos en esta Norma.

Los intermediarios que comercian son aquéllos que compran o venden materias primas cotizadas por cuenta propia o bien por cuenta de terceros. Las existencias a que se ha hecho referencia en el apartado (b) del párrafo 3 se adquieren, principalmente, con el propósito de venderlas en un futuro próximo y generar ganancias procedentes de las fluctuaciones en el precio o un margen comercial. Cuando esas existencias se contabilicen por su valor razonable menos los costes de venta, quedarán excluidas únicamente de los requerimientos de valoración establecidos en esta Norma.

FÓRMULAS DE CÁLCULO DEL COSTO

23 El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales.

24 La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuye entre ciertas partidas identificadas dentro de los inventarios. Este es el tratamiento adecuado para los productos que se segregan para un proyecto

específico, con independencia de que hayan sido comprados o producidos. Sin embargo, la identificación específica de costos resultará inadecuada cuando, en los inventarios, haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables. En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser usado para obtener efectos predeterminados en el resultado del periodo.

25 El costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 23, se asignará utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. Una entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes.

26 Por ejemplo, dentro de la misma entidad, los inventarios utilizados en un segmento de operación pueden tener un uso diferente del que se da al mismo tipo de inventarios, en otro segmento de operación. Sin perjuicio de lo anterior, la diferencia en la ubicación geográfica de los inventarios (o en las reglas fiscales correspondientes) no es, por sí misma, motivo suficiente para justificar el uso de fórmulas de costo diferentes.

27 La fórmula FIFO, asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente. Si se utiliza el método o fórmula del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del periodo, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el periodo. El promedio

puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la entidad.

COSTOS PROMEDIOS.

Los costos promedios se obtienen dividiendo el valor del inventario de mercancías entre el número de unidades en existencia. Con el costo promedio se valúan los artículos en el inventario, así como las unidades vendidas que van a dar al costo de ventas.

Del concepto anterior podemos desprender la fórmula empleada para calcular el precio promedio, considerando que “el importe acumulado de las erogaciones aplicable”, podemos denominarlo saldo y el “número de artículos adquiridos o producidos” lo denominamos existencia, ambos datos se obtendrán de la tarjeta auxiliar de almacén en las columnas respectivas.

FORMULA:

$$\text{Costo Promedio} = \frac{\text{Saldo}}{\text{Existencia}}$$

Según (FINANZAS, 2015).

2.2.8 OPTIMIZACIÓN DE INVENTARIOS

La optimización de inventarios analiza en detalle las estrategias de cada área funcional e intentar reducir al mínimo los desequilibrios estructurales, lleva a una nueva definición de la función que tienen las políticas de inventarios y suministros. Así estas políticas se convierten en mecanismos mediante los cuales se pueden

conciliar los desequilibrios residuales inevitables y dejan ser el principal instrumento para la administración de cadenas de suministros. Sin embargo el uso de los inventarios como un activo continuara siendo un elemento estratégico mas que operacional. A este nivel la atención no debe ponerse en reglas para planear cuotas de producción o en los instrumentos de los sistemas sino sobre las políticas de adquisiciones y suministros, los servicios al cliente y los objetivos de un mejor desempeño en los tiempos de entrega, los mismos que sobre las decisiones sobre demanda y suministro. Esta es la única forma en la que se puede lograr reducciones estructurales en los requerimientos de inventarios, según (D. WEBBER & KEITH OLIVER, 2002).

III. METODOLOGÍA

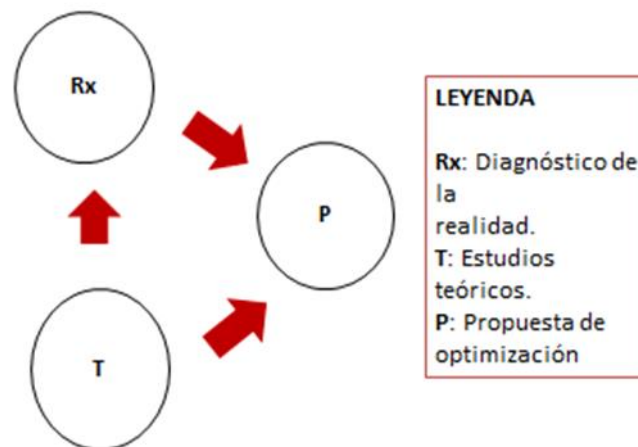
3.1 TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio de la presente investigación es aplicado, debido a que se detallará el proceso y procedimiento del problema ocasionado por la falta de un sistema de gestión logística el cual afecta la entidad.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El método principal a emplearse a la presente investigación es de carácter descriptivo debido a que se partirá de lo general hacia lo particular y además se describirá los componentes y aspectos considerados en el problema de investigación.

También se utilizará el método analítico - comparativo por lo que se considerará los procedimientos de control de inventarios comparándolos con los actuales, los mismos que se utilizarán como referencia para demostrar que mediante la propuesta de gestión logística se logrará optimizar el control de los mismos.



3.3 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.3.1 Población

Todo el Personal administrativo y de producción de la empresa Corporación Vidarte S.A.C.

3.3.2 Muestra

Se ha considerado la siguiente muestra, ya que son quienes pueden brindar la suficiente información:

- Gerente General: Encargado de la gerencia y proceso general de la empresa.
- Gerente de Contabilidad: Encargado de la contabilidad general de la empresa.
- Ingeniero Residente: Encargado de la logística, supervisión y avances de obra.
- Gerente Técnico: Encargado del departamento técnico, proyectos, costos y presupuestos, supervisión de obra y logística.

3.3.3 Muestreo

El tipo de muestreo utilizado en mi investigación es no probabilístico y se ha aplicado el muestreo intencional o por conveniencia ya que los elementos de la muestra han sido elegidos en base a que son unidades “típicas” de la población que se desea conocer.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos empleados en la investigación serán análisis y síntesis, donde identificaremos cada una de las partes de la realidad de la empresa y serán procesadas.

3.4.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Observación: Por medio de ella se observará el comportamiento y ejecución de los procedimientos en la organización (flujo gramas), de tal manera que se estudie la realización de los procesos productivos que conllevarán a plantear las mejorar para buen funcionamiento de la empresa.

Análisis de documentos: Se analizará material impreso con el fin de complementar datos, para una investigación de calidad.

3.4.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
OBSERVACIÓN	Flujo gramas
	Cuadros de trabajo
ANÁLISIS DE DOCUMENTOS	Revistas, textos
	Documentos de campo.
	Libros y publicaciones de biblioteca
	Tesis
	Otras investigaciones

Fuente: Elaboración propia.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

4.1.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA

4.1.1.1 Reseña Histórica de la Empresa en estudio

A los 21 días del mes de marzo del año 2003 en el Distrito, Provincia y Departamento de Lambayeque se fundó una Sociedad Anónima Cerrada sin Directorio; bajo la denominación “INGENIUM S.A.C”.

La sociedad se regirá por el Estatuto siguiente y en todo lo no previsto por éste, se estará a lo dispuesto por la Ley General de Sociedades- Ley 26887, que en adelante se le denominará “La Ley”.

La sociedad tiene por objeto dedicarse a la ejecución de Obras y Consultoría, de todas las actividades relacionadas con la Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Ambiental e Ingeniería de Computación e Informática, en todos sus aspectos, etc.

Luego el 25 de junio del 2003 deciden cambiar de Razón Social, Aumento de Capital y Modificación parcial del Estatuto. Acordaron y aprobaron el cambio de la Denominación o Razón Social de INGENIUM S.A.C. por el de CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

4.1.1.2 Descripción de la Empresa.

Corporación Vidarte S.A.C. es una empresa ejecutora y consultora de obras dedicada a la elaboración de proyectos, diseño y ejecución de obras civiles, de saneamiento, electromecánicas, naves industriales, montaje de maquinaria y

equipo pesado. En el área de estudios, ejecutamos trabajos con personal altamente calificado. En lo referente a mantenimiento hemos ejecutado recuperación, modernización y puestas en servicio de centrales hidroeléctricas y térmicas para generación de energía eléctrica.

Como consultoría estamos capacitados para efectuar auditoria eléctrica y energética.

Estudios tarifarios, compensación de energía reactiva, administración de la demanda, eficiencia térmica, entre otros

4.1.1.3 Principal Área de Riesgo

Corporación Vidarte S.A.C tiene la debilidad en el área de logística, en donde la adquisición de materiales de construcción se da en las oficinas de la empresa, limitándose a realizar acuerdos de precios, adquisición y un registro de proveedores. Así mismo en las instalaciones de las obras se trabaja de manera independiente, adquiriendo también materiales de construcción de manera desordenada y a criterio; considerando lo conveniente y usando formatos de supuesto control total.

4.1.1.4 Misión

Somos una empresa dedicada a la construcción de obras gubernamentales y privadas, atendiendo las necesidades de sus clientes, aplicando la ciencia de la ingeniería y responsabilidad social en nuestros actos.

Así mismo generamos utilidades, garantizando la rentabilidad financiera e impulsando el crecimiento y reconocimiento en nuestros trabajadores manteniendo un clima empresarial abierto y de confianza que promueva la innovación y la mejora continua.

4.1.1.5 Visión

Posicionarnos para el año 2020 en el mercado nacional como la empresa líder en la ejecución y consultoría de obras, participando activamente en las diversas licitaciones nacionales e internacionales y así lograr distinguirnos por la calidad y seguridad en nuestros proyectos finales.

4.1.1.6 Objetivos de la empresa

- Objetivo organizacional

Corporación Vidarte S.A.C, es una empresa que tiene por objeto lograr optimizar la producción incrementando ventas a través de la ejecución de nuevas obras, brindando una atención eficaz y eficiente a nuestros clientes para así obtener el modelo de excelencia en el marco competitivo de la empresa.

- Objetivos departamentales

Mejorar nuestro nivel profesional en el rubro de la ingeniería.

Contar con una administración de calidad.

Análisis administrativo con el cual poder determinar los cargos, perfiles, con los cuales enfoquemos nuestros recursos y esfuerzos para administrarlos eficientemente.

Lograr conciliar la satisfacción de las necesidades de la empresa con las propias de cada trabajador.

Posicionarnos en el mercado, mejorando nuestra imagen y servicios.

Aumentar la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes

Obtener niveles de liquidez adecuados para hacer llevaderas las operaciones de la empresa.

Contar con Capital Humano de primer nivel, que se caracterice por ser confiable con experiencia en el sector.

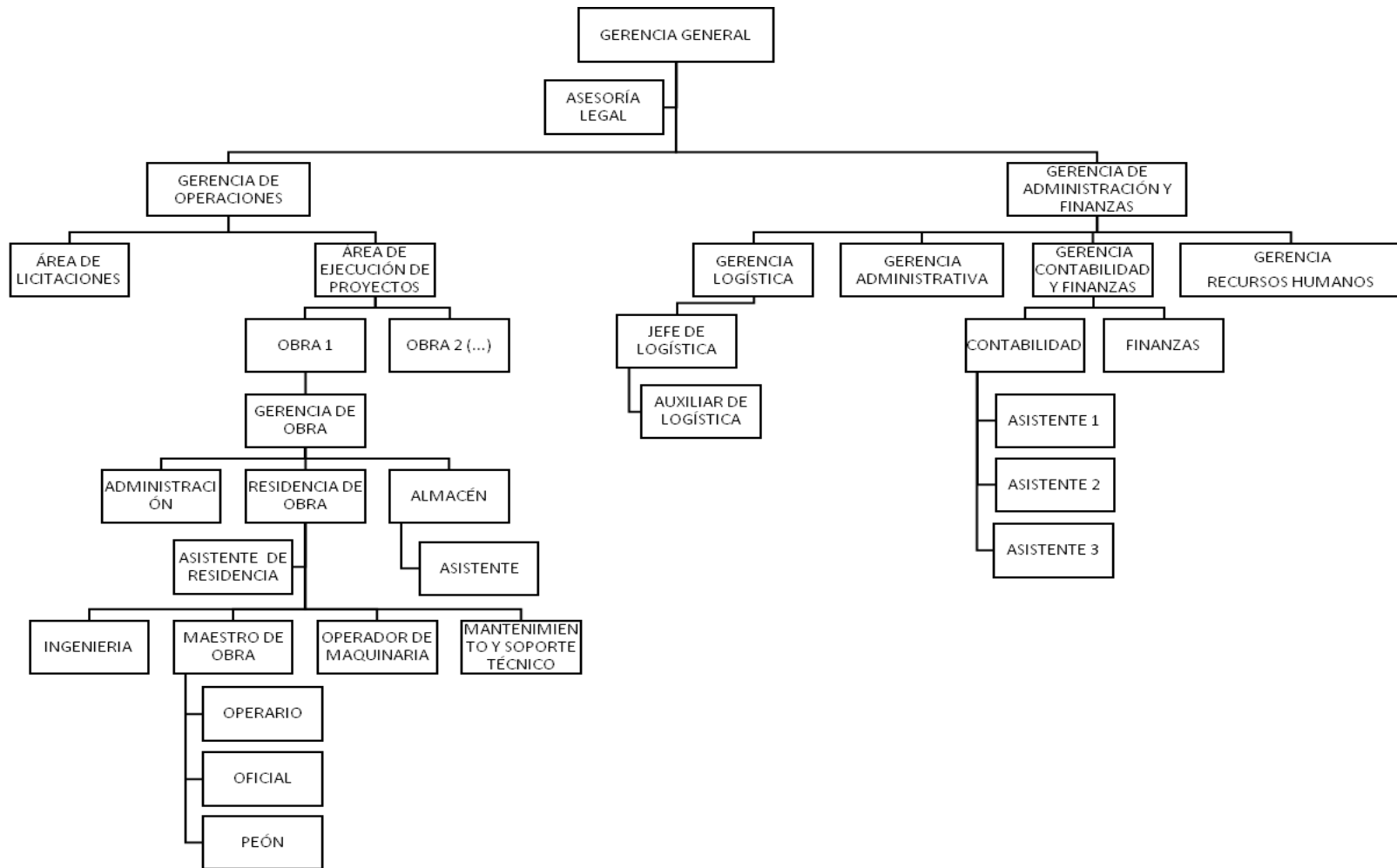


FIGURA 16 : ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

4.1.1.7 Tipo de estructura de logística de la empresa.

CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C. en su estructura orgánica basada en las divisiones funcionales cuenta con una configuración organizativa de forma jerárquica tradicional vertical.

El área de logística tiene la estructura organizativa siguiente:

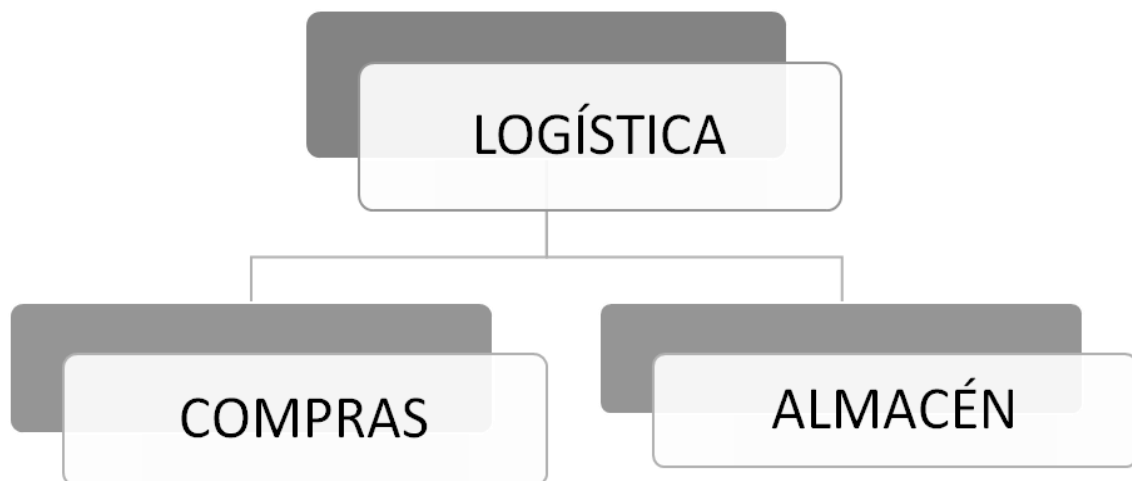


FIGURA 17 : ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL LOGISTICA

Fuente: Elaboración Propia

4.1.1.8 Situación actual de la Empresa en el Área de Logística

Actualmente las actividades que realiza el área de Logística en la empresa constructora Corporación Vidarte S.A.C., se basan en la experiencia o por funciones indicadas de manera verbal no utilizando modelos, ni parámetros que permitan efectuarlas de manera eficiente y eficaz.

El desenvolvimiento de las actividades se realiza en base a momentos que se presentan y la toma de decisiones para salvar en el instante los intereses de la empresa sin medir ni tener una evaluación previa, en donde existan programaciones para una buena toma de decisiones.

Dentro de los aspectos a evaluar se tiene:

- a. La organización
- b. Gestión de compras
- c. Gestión de existencias y almacén

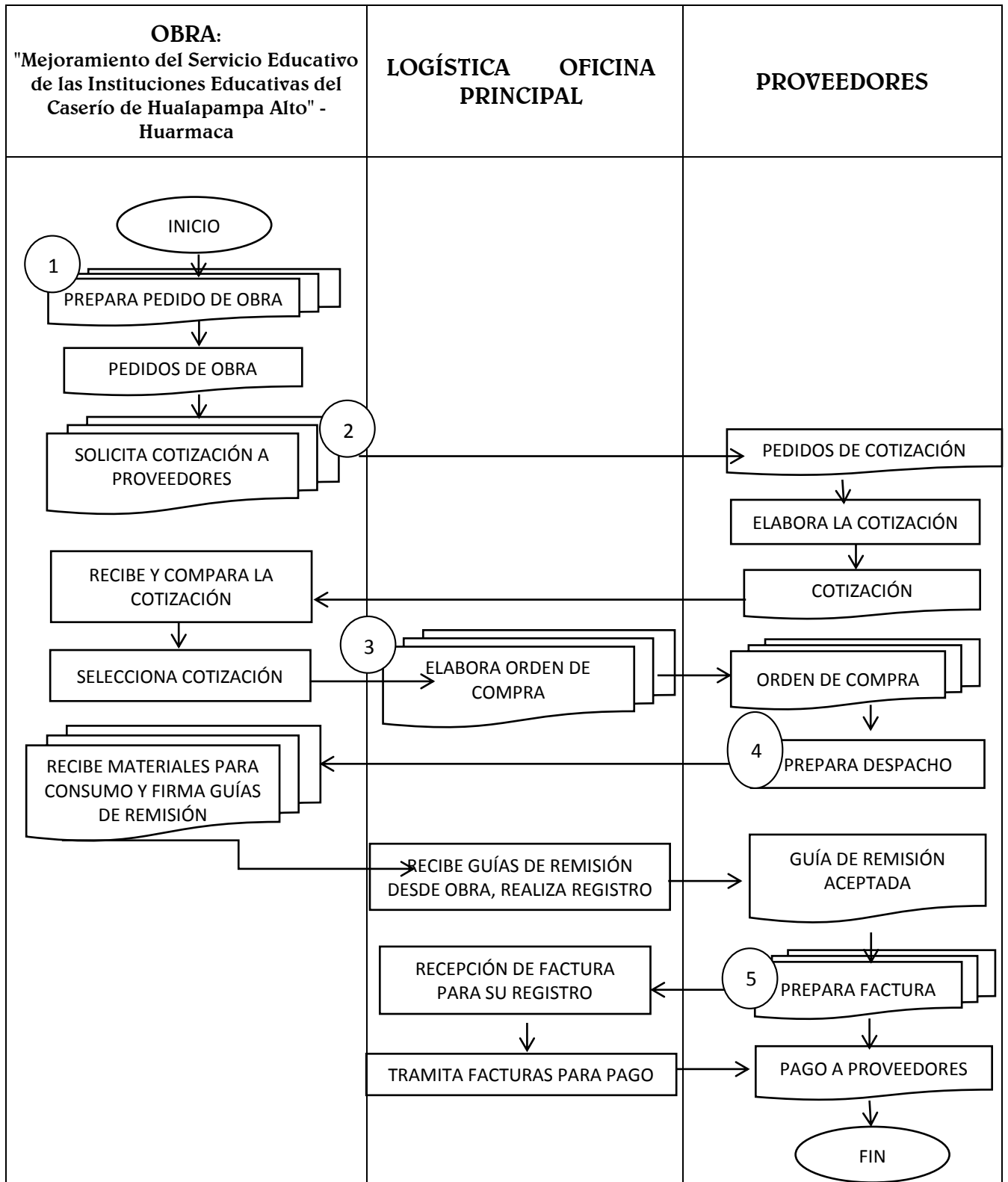


FIGURA 18 : FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE LOGÍSTICA ACTUAL - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

Fuente. Elaboración Propia

A) PROCESO LOGÍSTICO ACTUAL: CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

En la empresa CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C. la parte operativa de requerimientos y procesos que involucran la logística de la empresa, abarcando el abastecimiento de los materiales en obra para los avances de los proyectos que se puedan desarrollar, es de suma importancia, a la vez demasiado delicado y complicado, ya que la industria de la construcción se desarrolla en base a los avances de obra o también llamadas valorizaciones de obras, pues depende mucho de la gestión y organización que se realiza.

El proceso de compras está a cargo del responsable del área de logística, este proceso inicia con el requerimiento de obra, el cual evalúa el gerente de obra, así mismo remite el reporte al administrador de obras.

Caso 1:

El administrador de obra o personas involucradas vía telefónica cotiza algunos insumos de supuesta "urgencia"

Caso 2:

El administrador de obras remite requerimiento al área de logística- oficina principal.

1. La programación de las compras, materia prima e insumos de construcción se realizan por una simple inspección o de improviso según la necesidad instantánea, esto se da debido a que no se utiliza un sistema en donde se da conocer con plena exactitud, el momento adecuado y oportuno de la realización de pedidos a los proveedores.

En la actualidad el control de materiales e insumos se realiza de forma manual con un formato de pedido de materiales ocasionando problemas de desabastecimiento originados por demanda imprevista debido a la falta de control de inventarios. Asimismo, no se logra evaluar las condiciones en que se encuentran los materiales, el cual al momento en que se retira del almacén muchas veces se toman la sorpresa que se encuentran deteriorados, es ahí

donde tienen que volver a solicitar los materiales considerados en stock, perjudicando el avance ya proyectado y considerado para la valorización del periodo.

<u>REQUERIMIENTO DE OBRA</u>				N°
NOMBRE DE LA OBRA :				
RESPONSABLE		ADMINISTRACION		
FECHA DE REQUERIMIENTO		14-jun-15	TIPO	
ITEM	CANTIDAD	U.M	CARACTERISTICA /DETALLES	OBSERVACIONES
RESIDENTE		ADMINISTRACION		RESPONSABLE
FIRMA		FIRMA		FIRMA
NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS		NOMBRE Y APELLIDOS

FIGURA 19 : FORMATO DE REQUERIMIENTO DE OBRA

Fuente: Corporación Vidarte S.A.C.

El pedido se realiza en base al requerimiento solicitado, claro está que ya existen proveedores fijos de confianza en que abastecen.

Cabe señalar que el formato de trabajo ocasiona distorsión al solicitar la relación de materiales que se requieren en obra, ya que el formato que se utiliza no

contiene las partidas suficientes para el abastecimiento exacto, donde se logra confundir los productos idénticos debido a que no existe una codificación de los materiales, partida principal para lograr obtener el producto adecuado ya establecido en el presupuesto de obra. Así mismo cada proceso de pedido no se da seguimiento, así como también no se especifica una fecha máxima de recepción de materiales, no exponen la necesidad completamente.

2. La cotización se realiza a los proveedores que siempre abastecen, sin tener en cuenta el entorno del mercado, ya que pueden existir otros proveedores en que puedan brindar mejores productos y/o servicios con precios más bajos, calificando mejor calidad, punto principal para la garantía de la obra.

Posteriormente la cotización es recepcionada por el encargado en obra, claro está que dependiendo del tiempo que esté disponible procede a realizarla, caso contrario toma en cuenta la primera cotización que se presente, así mismo informa al área de logística lo seleccionado.

El punto de riesgo es que el residente de obra debe encargarse de gestionar los procesos directos de obra y dejar que el encargado de la logística gestione hasta el fin del abastecimiento de los materiales. Existe el caso que descuida su labor principal, donde distorsiona el contrato de obra por no centralizarse en los lineamientos de procesos y control.

3. Al seleccionar la cotización, el área de logística – oficina principal realiza la orden de compra, la cual será trasladada al proveedor, aquel que con la aprobación realiza el despacho directamente a obra o de ser el caso a oficina principal (almacén descubierto cubierto) para que sea transportado a obra con los documentos (comprobantes de pago) que corresponden.

ORDEN DE COMPRA N°

RUC :

DIRECCION:

TELEFONO :

SEÑORES:

RUC:

DIRECCION:

N/OC

'000001

FECHA DE EMISION

LUGAR DE RECEPCION

Les agradeceremos se sirvan atender lo siguiente:

ITEM	CANTIDAD	UND.	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO S/.	PRECIO TOTAL S/.
				SUBTOTAL	S/. -
				IGV 18%	S/. -
Son:		00/100 NUEVOS SOLES		TOTAL	S/. -

FIGURA 20 : FORMATO DE ORDEN DE COMPRA

Fuente: Corporación Vidarte S.A.C.

En el caso en que las recepciones de los insumos sean transportadas directamente a obra, los documentos adjuntos son trasladados a oficina principal para su correspondiente registro, luego de haber sido revisados en base a los productos obtenidos.

4. El proceso de distribución de los materiales en almacén abierto y cerrado, se desarrolla de manera inadecuada, donde no se tiene en cuenta el flujo de movimiento y rotación de los materiales, generando así dificultad al momento de despachar a producción, así como demoras al ubicar dicho material. Al momento de recepcionar los materiales de construcción, se realiza en base a guía de remisión instantánea que ofrece el proveedor, mas no un preaviso de lo requerido según orden de compra, con el fin de dar posibilidad de solamente recepcionar lo solicitado, verificando características del producto, caso de inconformidad emitir nota de crédito instantánea.

5. Concluyendo, los proveedores confirman la llegada de su requerimiento, así del mismo modo preparan la factura correspondiente, la misma que se tramita a la empresa para su posterior pago.

B) DIAGNÓSTICO DEL PROCESO LOGÍSTICO ACTUAL

Empresa con logística descentralizada.

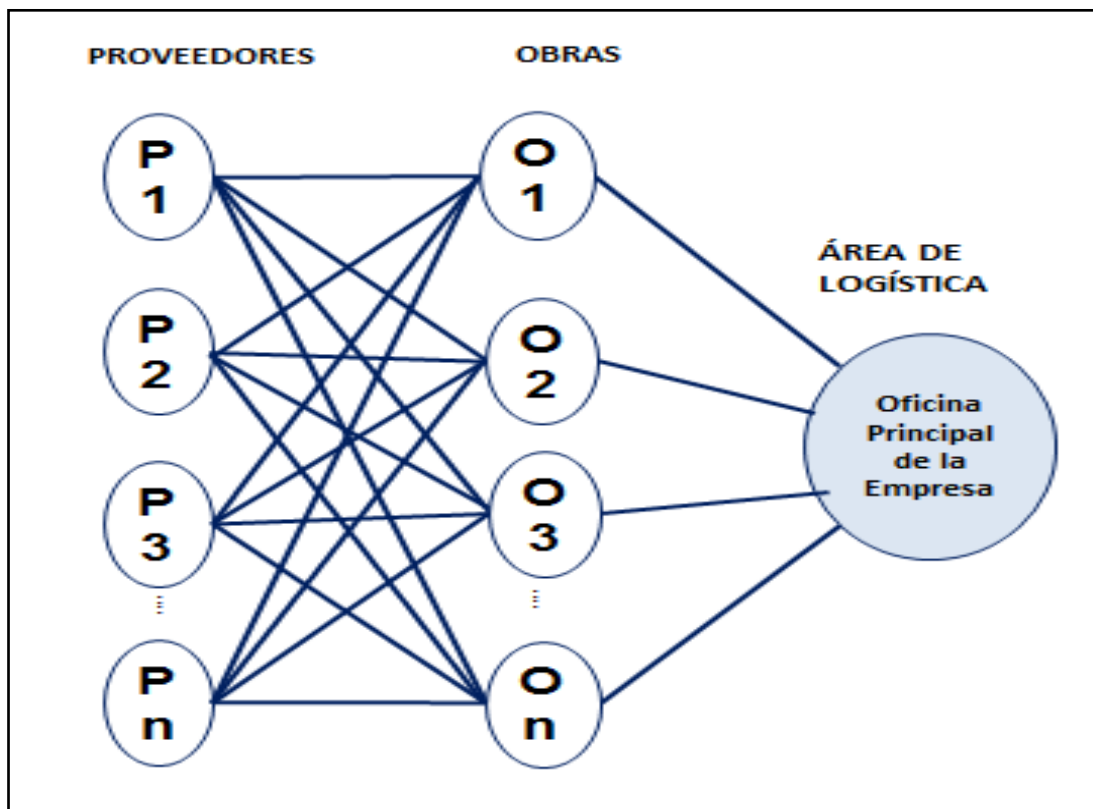


FIGURA 21 : LOGÍSTICA DESCENTRALIZADA

Fuente: Elaboración Propia

1. Se observa un proceso descentralizado, debido a que existiendo un encargado del área de logística, los procesos de aprovisionamiento y compras, se desarrollan en dos partidas: la primera desde obra y la segunda desde oficina principal – área de logística.

Al realizar esos procesos y sin coordinación anticipada, logran perjudicar el abastecimiento de los materiales, ya que no se evalúa las características del

insumo, mucho menos las condiciones de compra que deben de tener, es ahí donde existen atrasos en los avances de las obras, ya que los materiales tienen que ser devueltos y/o cambiarlos debido a que no coinciden con las especificaciones técnicas.

2. No se realiza una correcta prevención de las necesidades de los materiales, pues es de suma importancia tomar en cuenta el stock en base a las programaciones y avances de obras.

3. No se realiza una selección de materiales adecuada, atendiendo a criterios imprescindibles como calidad, precio y plazo de entrega; donde exista una evaluación anticipada y correcta, el cual durante la fase de la construcción conlleve a evitar las pérdidas por re-procesos y re- diseños.

4. La atención a las cotizaciones, precedentes a una compra no se llevan en un orden adecuado, la organización no se desarrolla de la manera ideal, si bien es cierto se abastece con los insumos de los requerimientos que se presentan de manera imprevista, en donde no existe un planeamiento ni probabilidad de los riesgos que se puedan presentar.

5. La distribución de los materiales en dirección a los almacenes (cubierto y descubierto), se observa que existe una descoordinación para dicho proceso, debido a que no existe una especificación estable de los materiales que van directo a obra y otro que van a almacén.

6. Los materiales suelen deteriorarse ya que no se toma un cuidado especial para aquellos que van directamente a obra, pues se encuentran descubiertos y expuestos. El control de estos no se tiene en cuenta en el momento en que ingresa a obra, donde la verificación se realiza cuando ya el material está siendo usado, así mismo no logra saber la cantidad real ya que ha sido consumido. Así

mismo el encargado de almacén, verifica el stock de los materiales en almacén descubierto, cuantificando y registrando el stock final.

Como consecuencia se observó y constató la existencia de algunos materiales en grado de deterioro, debiéndose a la falta de conocimiento por parte de los encargados de los tipos de almacenes (cubierto, descubierto y áreas seguras); observándose la falta de clasificación de materiales (cemento, fierro, agregados, entre otros), ocasionando robos por deterioro o por cambios de clima, así como pérdidas económicas.

- El cemento se encontró en almacén descubierto, pues no se tomaba en cuenta que dicho insumo es un material perecible, que fácilmente suele malograrse por los mismos cambios de clima.

- Los tubos son insumos que también están expuestos a romperse.

Mediante el siguiente recuadro se muestra que los encargados del almacén desconocen de la clasificación de los tipos de almacenes, pues es de prioridad tratar a cada material de construcción con sumo cuidado.

TABLA 4 CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE ALMACENES

ITEM	MATERIALES	ALMACÉN CUBIERTO	ALMACÉN DESCUBIERTO	ALMACÉN ÁREA SEGURA
1	CEMENTO		X	
2	FIERRO		X	
3	AGREGADOS DE CONSTRUCCIÓN		X	
4	LADRILLOS		X	
5	TUBOS		X	

Fuente: Elaboración Propia

Uno de los factores muy importantes es que la empresa ejecuta obras fuera de la ciudad, zonas rurales donde la señal es complicada y los viajes son

programados 2 veces a la semana. Es ahí donde se debe tener mucha cautela ya que en la actualidad los insumos son pedidos cuando el transporte ya dio partida, tomando en cuenta que los costos pueden ser muy excesivos consecuencia de tal por falta de una buena organización y funcionamiento del área de logística.

4.1.2 PROPUESTA DE MEJORA: “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.”

Actualmente en las empresas dedicadas a la construcción de edificaciones, las obras generan su propio requerimiento de materiales y cotizaciones respectivas con los proveedores, sin ninguna coordinación con la oficina principal. Son muy pocas las directivas quien realiza la oficina principal.

La propuesta de un sistema de gestión logística deberá lograr optimizar los tiempos de adquisiciones, así como reducir gastos, el cual abarcará la organización de las áreas involucradas, sintetizando la información relevante y los procesos para obtener mejores resultados y sobre todo para el control de los inventarios. Se constituye de la siguiente manera:

A. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES:

1. Jefe de compras
2. Auxiliar de compras
3. Jefe de almacén
4. Auxiliar de almacén

B. FLUJO GRAMAS:

1. Aprovisionamiento y compras.
2. Recepción de materiales.

3. Almacenaje de materiales.
4. Despacho de materiales.

C. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL:

1. Compras
2. Almacén

ÁREAS INVOLUCRADAS PRINCIPALES

En base al estudio y al marco teórico señalado anteriormente las áreas de estudio en el proceso logístico el cual es indispensable para el control de inventarios son:

TABLA 5 : ACTIVIDADES PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS

	ÁREAS	
	COMPRAS	ALMACÉN
ACTIVIDADES	Aprovisionamiento y compras	Verificación del stock
	Recepción de materiales	Control de ingreso de materiales
	Almacenaje de materiales.	
	Despacho de materiales.	Control de salida de materiales a obra (almacén abierto)


Fuente: Elaboración propia

SISTEMA DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA EL CONTROL DE
INVENTARIOS PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA
CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.



ÁREA: COMPRAS

Encargada de realizar las compras, así como el aprovisionamiento oportuno en base a los requerimientos de obras, con el fin de optimizar el funcionamiento de las actividades y el cumplimiento de los objetivos.

A) MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

	MANUAL DE FUNCIONES ÁREA: COMPRAS
Estructura: JEFE DE COMPRAS	
Información Básica:	
Cargo: Jefe de Compras Jefe Inmediato: Gerente de logística	
Naturaleza de cargo: Será responsable de buscar a nivel nacional proveedores, que ofrezcan los mejores productos en calidad, precio y garantía. Responsable de realizar compras que la empresa necesita para mantener el stock en las instalaciones de la obra.	
Perfil del puesto:	
Capacidad de comunicación, Observador Dotes de malo, conocimientos básicos de materiales de construcción.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, programar y coordinar con la Gerencia de Logística las adquisiciones de materiales de construcción, de acuerdo a las necesidades. • Solicitar las cotizaciones de la mercancía al asistente de compras. Se recomiendan al menos tres cotizaciones. • Realizar la selección y evaluación de los proveedores según necesidades que el área usuaria presente. • Analizar y aprobar las cotizaciones. • Verificar la orden de Pedido y autorizar la adquisición de los insumos. • En caso de inconformidad con los materiales adquiridos, autorizar su devolución. • Controlar los plazos de recepción, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro y contabilización. • Presentar un informe mensual a la gerencia de Logística, o cuando lo requiera. • Verificaciones semanales de lo ordenado vs. lo recibido en base a la orden de compra. • Mantener un estudio constante de proveedores acorde a la necesidad de la empresa. 	
Requisitos mínimos:	
Edad: 25- 38 años	
Sexo: Masculino	
Estudios: Bachiller en Contabilidad, Administración o economía.	
Experiencia: 2 años en procesos compras y documentación comercial.	

Fuente: Elaboración Propia.

 <p>CORPORACION VIDARTE S.A.C EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS</p>	MANUAL DE FUNCIONES ÁREA: COMPRAS
Estructura:	<p style="text-align: center;">JEFE DE COMPRAS</p> <p style="text-align: center;">  </p> <p style="text-align: right;">Asistente de compras</p>
Información Básica:	
Cargo: Asistente de compras Jefe Inmediato: Jefe de Compras	
Naturaleza de cargo: Dotar de información al jefe de compras para la posterior compra de los materiales e insumos.	
Perfil del puesto:	
Dinámico Facilidad de relaciones intrapersonales. Honradez.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un catálogo de proveedores previa investigación, análisis y evaluación de las características y comportamiento de los proveedores en el mercado, en cuanto a la calidad, precio y entrega de mercaderías. • Solicitar las respectivas cotizaciones a los proveedores de mercaderías, para cada orden de requisición. • Emitir la respectiva orden de compra aprobada por el Jefe de Compras. • Investigar el mercado y solicitar cotizaciones de los proveedores que tienen disponibilidad. • Informar a obra la llegada de materiales de construcción. • En el caso de inconformidad con los materiales adquiridos, tramitar su devolución. • Es responsable del manejo y orden de los archivos del departamento de compras • Mantener actualizado la base de datos de los proveedores. 	
Requisitos mínimos:	
Edad: 25- 35 años	
Sexo: Masculino	
Estudios: Superior técnico administrativo.	
Experiencia: 2 años en el manejo de almacenes o en ferreterías.	

Fuente: Elaboración propia.

Es muy importante mantener un orden en las actividades asignadas y realizadas, ya que debido a ello se organizará y desarrollará de manera oportuna cada labor que es necesaria para el abastecimiento de los materiales de construcción.

Al asignar las funciones en una empresa, claro está sin limitar las mismas, contribuye a desarrollarlas según diseño ya establecido, los mismos que van acorde a las metas y objetivos de la empresa, correspondiendo al Jefe de área dar seguimiento continuo, siendo responsable del desarrollo de las mismas, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la empresa.

B) FLUJOGRAMAS

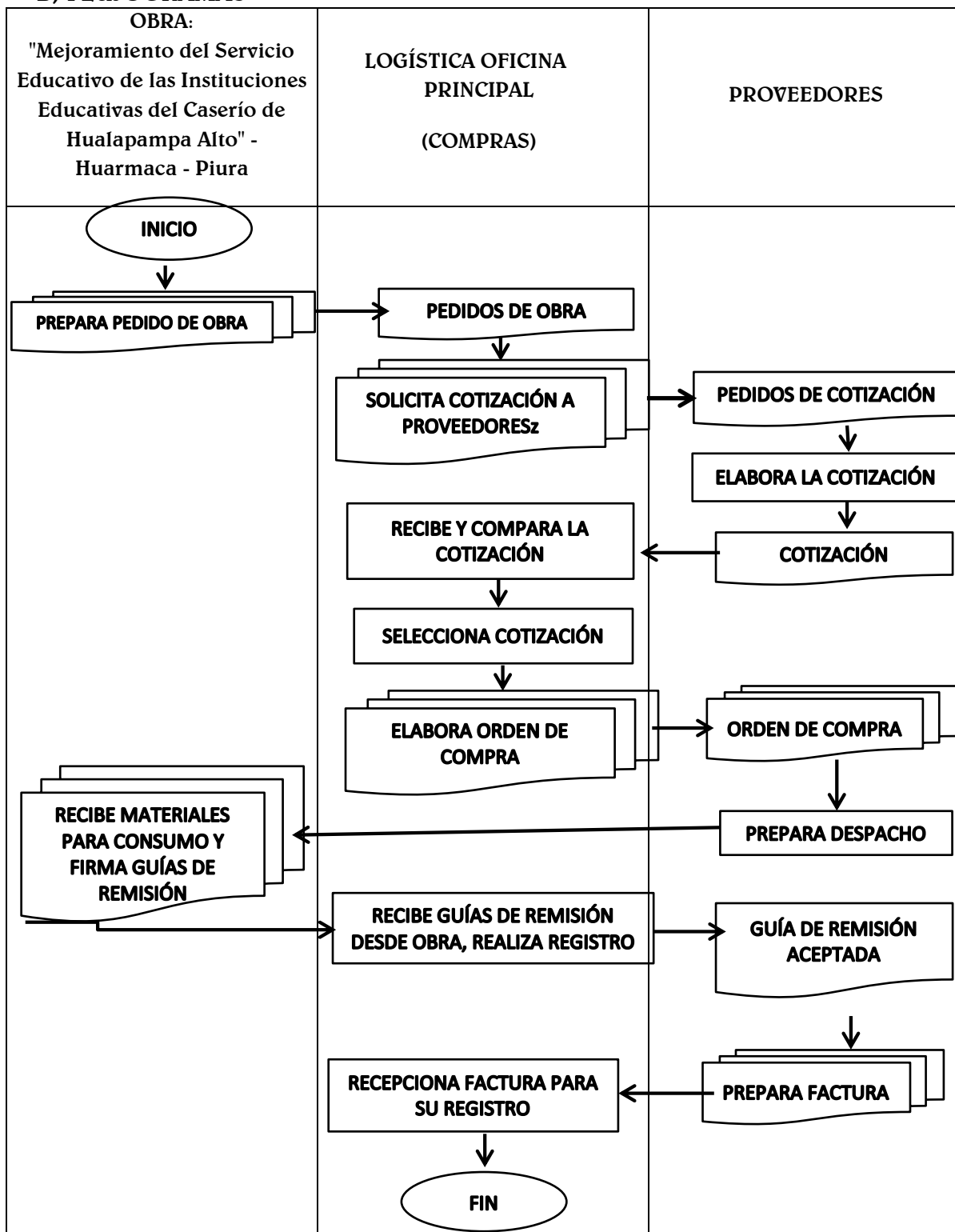


FIGURA 22: FLUJOGRAMA DE PROCESO DE APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C

Fuente. Elaboración Propia

**PROCESO APROVISIONAMIENTO Y COMPRAS OPTIMIZADO:
CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.**

La optimización del proceso de adquisición en la actualidad deberá tener necesariamente que afectar estructuralmente a la organización debido a que se tendrá que crear un mecanismo óptimo de planificación de la totalidad de las obras que se tienen que manejar en un mismo momento.

Las funciones principales de logística las tiene la gerencia de logística de la oficina principal. Con ello la oficina principal tendrá la información de las compras de materiales. Está claro que debe tener un departamento muy organizado donde se centralizan las compras de materiales, se podrían lograr mejores precios ya que la ventaja de las adquisiciones por volumen nos daría una mejor posición para negociar con los proveedores; inclusive es muy probable que se logre obtener la información privilegiada de estos con respecto a tecnologías y materiales nuevos en el mercado donde implicaría una reducción de costos así como una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Para la optimización de los procesos logísticos, CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C deberá de desarrollar sus actividades de la siguiente manera:

1. En el establecimiento de la obra se procede a dar inicio al estudio de los materiales que faltan para la producción, donde el residente de obra prepara pedido en base al avance proyectado y programado mediante una hoja de trabajo llamada REQUERIMIENTO DE MATERIALES.


REQUERIMIENTO DE MATERIALES DE OBRA N° <input type="text"/>		 EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS CORPORACION VIDARTE S.A.C		RUC N° 20486160551	
Av.					
Región Lambayeque. Teléf. -Email: grupo.corvisac@gmail.com					
OBRA				RUC:	
SOLICITANTE			TELÉFONO		
FECHA DE REQ.		FORMA DE PAGO		FECHA PROGRAMADA	
CÓD.	CANT.	UNID.	DESCRIPCIÓN		OBSERVACIONES
RESIDENTE DE OBRA		ADMINISTRACIÓN DE OBRAS		CONFORMIDAD	
				V° B	FECHA
<small>IMPORTANTE: 1.- ESPECIFICAR CON DETALLE CADA PRODUCTO. 2.- FIRMAR EL REQUERIMIENTO, COMO ACEPTACIÓN PARA EFECTOS DE REQUERIMIENTO</small>					


FIGURA 23: FORMATO DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES DE OBRA

Fuente: Elaboración Propia

Así mismo dicho requerimiento previa verificación y constancia, es trasladado al área de logística-oficina principal, esperando la confirmación de dicho requerimiento.

2. Posteriormente el encargado del área solicita cotización a proveedores, teniendo en cuenta cada detalle solicitado, así como la unidad de medida para evitar cualquier anomalía posterior que pueda perjudicar el abastecimiento.

**SOLICITUD DE
COTIZACION DE
MATERIALES**
N°



CORPORACION VIDARTE S.A.C

EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS

**RUC N°
20486160551**

Av.

Región Lambayeque. Teléf. -Email: grupo.corvisac@gmail.com

Nos es grato dirigirnos a usted a fin de solicitarle la presentación de una cotización para la provisión de materiales detallados en el recuadro que se indica a continuación:
La preparación de su cotización le rogamos utilice y rellene el formulario.

Su cotización deberá ser presentada hasta el día: mediante **(indicar si ha de ser enviada por correo electrónico , mensajería o fax)** o a la dirección que se indica de referencia.


OBRA			
PROVEEDOR			TELEFONO
CERT. GARANTIA		REG. PROV. N°	FECHA DE PEDIDO
DIRECCION		FORMA DE PAGO	FECHA DE ENTREGA
CÓD.	DESCRIPCION	U.E	CANT
OBSERVACIONES:			SUB TOTAL
			IGV (18%)
			TOTAL S/.
OFICINA LOGÍSTICA	ADMINISTRACIÓN	CONFORMIDAD	
	V° B	FECHA
		<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>

FIGURA 24 : FORMATO DE SOLICITUD DE COTIZACIÓN DE MATERIALES

Fuente: Elaboración Propia

El proveedor recepciona la solicitud de cotización y procede a elaborar la cotización según la necesidad, la misma que envía al cliente, según modalidad escogida.

El encargado de logística - oficina principal de la empresa al recibir la cotización evalúa y compara la calidad, margen de precios, certificación de la garantía, tiempo de entrega, si se adecua a la necesidad, así como el servicio que brinda el cual procede a la selección más conveniente.

3. El área de logística oficina principal de la empresa al seleccionar la cotización más conveniente procede a elaborar la orden de compra, documento por el cual autorizará el proceso de las compras, dicha orden de compra es trasladada al proveedor seleccionado, el mismo que despacha directamente a los almacenes de la obra en ejecución y/o oficina principal de ser el caso.



<div style="border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 5px; display: inline-block;"> ORDEN DE COMPRA N° <input style="width: 30px; height: 15px;" type="text"/> </div>		 <p style="font-size: small; margin: 0;">EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS</p> <p style="font-weight: bold; margin: 0;">CORPORACION VIDARTE S.A.C</p>		<div style="border: 2px solid red; border-radius: 15px; padding: 5px; display: inline-block;"> RUC N° 20486160551 </div>					
Av. Región Lambayeque. Teléf. -Email: grupo.corvisac@gmail.com									
PROVEEDOR			RUC:						
DIRECCIÓN			TELÉFONO						
EMAIL		REG. PROV. N°		FECHA PEDIDO					
SOLICITANTE		FORMA DE PAGO		FECHA ENTREGA					
CÓD.	CANT.	UNID.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT.	P.TOTAL				
OBSERVACIONES:				SUB TOTAL					
				IGV (18%)					
				TOTAL S/.					
OFICINA LOGÍSTICA		ADMINISTRACIÓN		CONFORMIDAD					
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px; text-align: center;">V° B</td> <td style="padding: 5px; text-align: center;">FECHA</td> </tr> <tr> <td style="height: 30px;"> </td> <td style="height: 30px;"> </td> </tr> </table>		V° B	FECHA		
V° B	FECHA								
IM PORTANTE: 1.- SI LOS PRECIOS EN ESTA ORDEN HAN VARIADO NO ATENDER SIN PREVA CONSULTA. 2.- FIRMAR LA ORDEN, COMO ACEPTACIÓN PARA EFECTOS DE COMPRA.									
ALMACÉN									

FIGURA 25 : FORMATO DE ORDEN DE COMPRA

Fuente: Elaboración Propia

4. El almacén de la obra recibe materiales para consumo y firma guías de remisión dando constancia de lo recibido, donde posteriormente serán enviadas a la oficina principal – área logística realizando el registro de las mismas.

CORPORACION VIDARTE S.A.C

R.U.C 20416160551

GUIA DE REMISION - REMITENTE

0002- Nº 000022

Registro Nacional de Proveedores N°. ...
Av.

Teléf. -Email: grupo.corvisac@gmail.com

PUNTO DE PARTIDA	PUNTO DE LLEGADA
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL DESTINATARIO	FECHA DEL INICIO DEL TRASLADO
N° DE R.U.C.	EMPRESA DE TRANSPORTES
UNIDAD DE TRANSPORTES Y CONDUCTOR Marca y Número de Placa N° de Constancia de Inscripción N° (s) de Licencia (s) de Conducir	Nombre o Razón Social N de R.U.C.

CANT.	UNIDAD	UNID.	DESCRIPCIÓN	PESO

TIPO Y NUMERO DE COMPROBANTE

Venta <input type="checkbox"/>	Devolución <input type="checkbox"/>	Emisor itinerar <input type="checkbox"/>
Venta sujeta a confirmar <input type="checkbox"/>	Entrega establecimiento de la misma empresa <input type="checkbox"/>	Zona primaria <input type="checkbox"/>
Otros:.....	Recojo de bienes transformados <input type="checkbox"/>	Exportación <input type="checkbox"/>

p.CORVISAC

Conformidad del cliente
Sr.

DESTINATARIO

FIGURA 26 : FORMATO DE GUÍA DE REMISIÓN

Fuente: Elaboración Propia

El proveedor prepara factura que será emitida a la oficina principal – área de logística, el cual quedará para su registro administrativo y contable.

Cualquier pedido de urgencia deberá ser enviado directamente hacia los proveedores con copia a la logística de la oficina principal. Para esta clase de pedidos deberá existir un procedimiento que indicase los nombres de los proveedores a los que se pueda acudir para las compras de urgencia que están fuera del plan de abastecimientos de la constructora, y que muy probablemente ocurran durante las operaciones de la empresa.

Mantener un diagrama integral de los movimientos de las compras es muy importante ya que es más factible de visualizar los procesos que se deben de cumplir con el fin de lograr los propósitos de la empresa, así como solucionar y minimizar las anomalías que se puedan presentar.

En la propuesta de mejora se establecen lineamientos de control, así como formatos que contienen los datos suficientes para gestionar información necesaria antes, durante y después de una compra, los mismos que ayudarán a disminuir riesgos que se deben de tener en alerta, así como presentar durante el proceso de compras.

C) PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE COMPRAS:**OBJETIVO**

Documentar el proceso de aprovisionamiento y compras, la gestión que se debe desarrollar de manera oportuna, de calidad y menores precios, previniendo posibles riesgos de abastecimientos.

ALCANCE

Determinar el formato de compra que se aplica solo para la elaboración de una requisición de compra.

DOCUMENTOS ASOCIADOS

Manual de Funciones

RESPONSABILIDADES

Jefe de Compras

Auxiliar de Compras

DESARROLLO

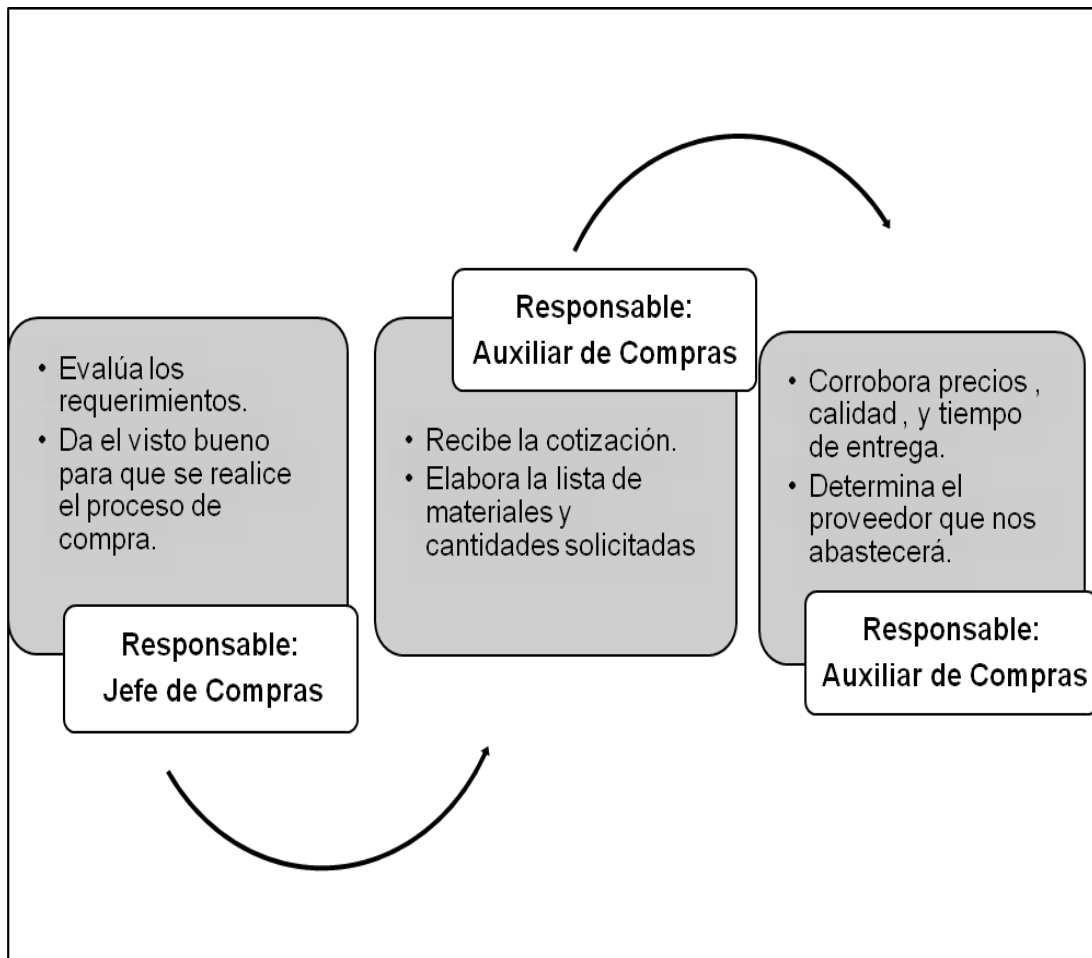


FIGURA 27 : PROCESOS DE COMPRA


Fuente: Elaboración Propia.

El establecer un proceso de compras es muy importante, ya que depende de ello cada partida que se desarrollará posteriormente. Cabe señalar que cada partida desarrollada se debe de tener en cuenta los documentos de uso para la gestión y logro de cada función desarrollada, así como tener en cuenta las funciones ya establecidas, sin delimitar las mismas.



ÁREA: ALMACÉN

Encargada de gestionar los procedimientos internos y externos que involucren las actividades de recepción, almacenaje y despacho de los materiales de construcción, para lograr la eficiencia y eficacia.

A) MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

 <p>CORPORACION VIDARTE S.A.C EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS</p>	MANUAL DE FUNCIONES ÁREA: ALMACÉN
Estructura: JEFE DE ALMACÉN	
Información Básica:	
Cargo: Jefe de Almacén Jefe Inmediato: Jefe de Logística	
Naturaleza de cargo: Encargado de supervisar el almacenaje de los materiales de construcción que ingresan a almacén.	
Perfil del puesto:	
Capacidad de comunicación Dotes mando. Espíritu de criterio y observación.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las condiciones de almacenamiento de los materiales e insumos garantizando su seguridad y estado de uso. • Designar el área donde se ubicará los materiales de construcción, teniendo en cuenta los tipos de almacén, así como las áreas internas del almacén cerrado. • Verificar constantemente la recepción y consumo de los materiales e informar hechos reales. • Elaborar el programa de mantenimiento y limpieza del almacén. • Realizar inventarios permanentes, así mismo informar al área de logística lo establecido. • Coordinaciones operativas con el área de logística y contabilidad. 	
Requisitos mínimos:	
Edad: 25- 38 años	
Sexo: Masculino	
Estudios: Bachiller en Contabilidad o carreras afines.	
Experiencia: <ul style="list-style-type: none"> - 2 años en el manejo de almacenes y distribución de materiales. - Manejo de personal a su cargo. 	

Fuente: Elaboración propia.

 <p>CORPORACION VIDARTE S.A.C EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS</p>	MANUAL DE FUNCIONES ÁREA : ALMACÉN
Estructura: JEFE DE ALMACÉN <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div>	
Información Básica:	
Cargo: Auxiliar de Almacén Jefe Inmediato: Jefe de Almacén	
Naturaleza de cargo: Recibir, clasificar, ubicar la entrega de los materiales e insumos por parte de nuestros proveedores.	
Perfil del puesto:	
Fortaleza mental Capacidad de trabajo y comunicación Espíritu observador Honradez.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de materiales conforme a orden de compra adquirida previa. • Registrar el código de ubicación física de los materiales. • Almacenamiento de materiales según designación correspondiente. • Verificación de stock constantemente para la atención de los despachos a obra, • Despacho de materiales a producción, según necesidad. • Elaboración de requerimientos para el abastecimiento en obra. • Mantener el almacén en buen estado de aseo y orden. • Apoyo en el proceso de toma de inventarios. 	
Requisitos mínimos:	
Edad: 23- 35 años	
Sexo: Masculino	
Estudios: Superior Técnico Contable o Administrativo.	
Experiencia: 2 años en el manejo de almacenes o en ferreterías.	

Fuente: Elaboración propia.

Debido a los escasos de funciones precisas y desorganización en las actividades desarrolladas, la propuesta de mejora establece un manual de funciones para el área de almacén, con el fin de priorizar las partidas teniendo una jerarquía de funciones que al cumplirlas mejorará cada proceso de recepción, almacenaje y despacho de los materiales de construcción, evaluando el control de los mismos.

Es importante que el personal encargado o subordinado conozca en su totalidad las funciones asignadas y la evaluación de las mismas, con el fin de cumplirlas para obtener el beneficio oportuno, así mismo aportar mejoras para la disminución de procesos que se puedan presentar el cual conlleven al mismo fin.

B) FLUJOGRAMAS

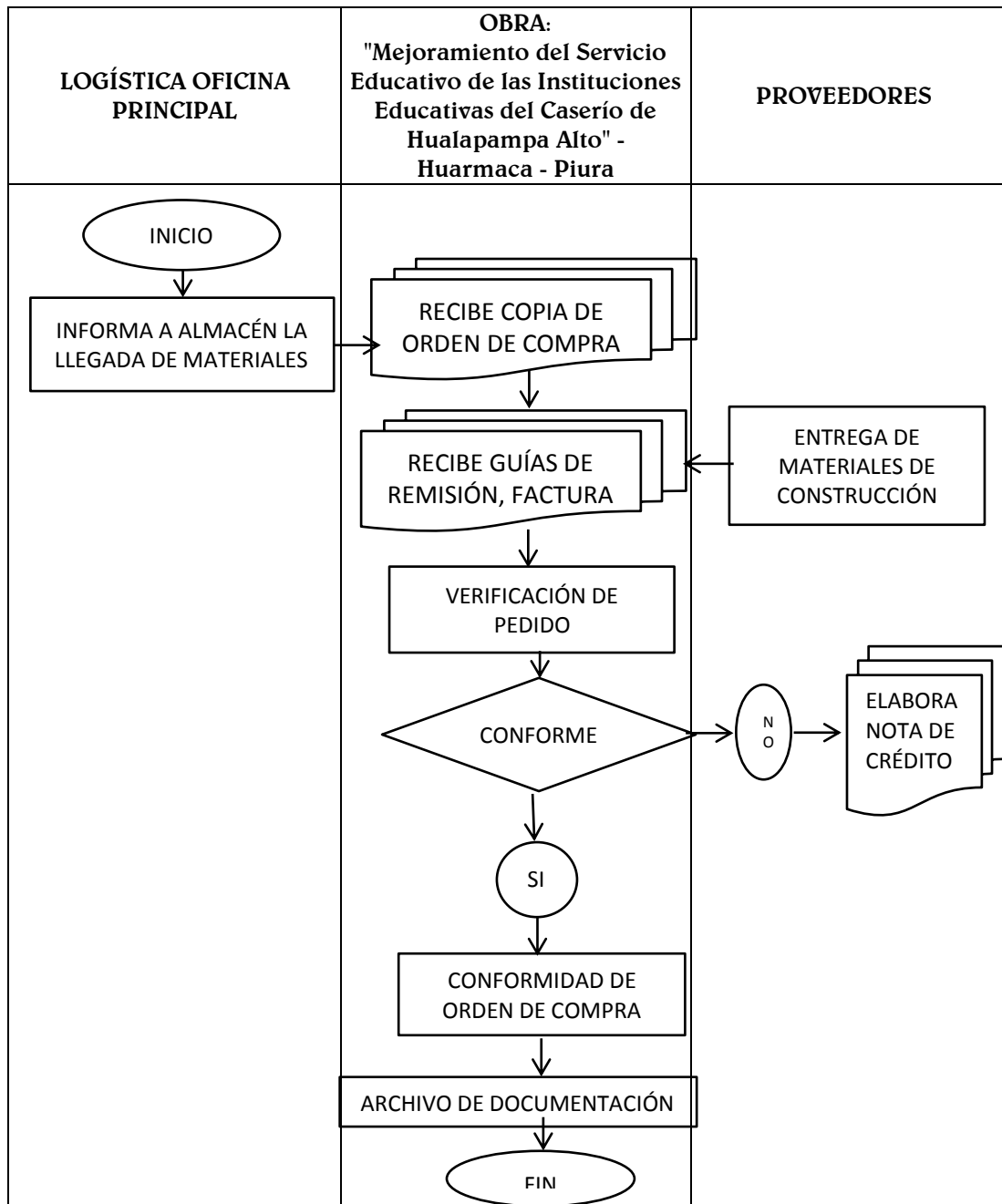


FIGURA 28 : FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECEPCIÓN DE MATERIALES - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

Fuente. Elaboración Propia

PROCESO DE RECEPCIÓN DE MATERIALES OPTIMIZADO: CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

La recepción de materiales es una partida muy importante en el proceso logístico ya que, si se da conformidad correcta, se procederá a abastecer a la producción con eficiencia y eficacia.

El proceso de recepción de materiales según lo señalado en el flujo grama propuesto, se debe desarrollar como se describirá a continuación:

1. Inicia en el área de logística – oficina principal, informando al almacén de obra la llegada de materiales mediante una copia de la orden de compra. El asistente de almacén de obra recibe una copia de la orden de compra y las guías de remisión, de ser el caso la factura correspondiente.



ORDEN DE COMPRA N° <input style="width: 30px; height: 15px;" type="text"/>	 <p style="font-size: small; margin: 0;">EJECUTORES Y CONSULTORES DE OBRAS</p> <p style="font-weight: bold; margin: 0;">CORPORACION VIDARTE S.A.C</p>	RUC N° 20486160551			
Av. Región Lambayeque. Teléf.. -Email: grupo.corvisac@gmail.com					
PROVEEDOR		RUC:			
DIRECCIÓN		TELÉFONO			
EMAIL		REG. PROV. N°	FECHA PEDIDO		
SOLICITANTE		FORMA DE PAGO	FECHA ENTREGA		
CÓD.	CANT.	UNID.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT.	P.TOTAL
OBSERVACIONES:				SUB TOTAL	
				IGV (18%)	
				TOTAL S/.	
OFICINA LOGÍSTICA	ADMINISTRACIÓN	CONFORMIDAD		IMPORTANTE: 1.- SI LOS PRECIOS EN ESTA ORDEN HAN VARIADO NO ATENDER SIN PREVIA CONSULTA. 2.- FIRMAR LA ORDEN, COMO ACEPTACIÓN PARA EFECTOS DE COMPRA.	
	V° B	FECHA		
ALMACÉN					

FIGURA 29 : FORMATO DE ORDEN DE COMPRA - ALMACÉN

Fuente: Elaboración Propia.

2. El proveedor procede a la entrega de materiales de construcción según orden de compra. Así mismo el encargado del almacén de la obra verifica el pedido, calificando todas las características que se especifican en la orden de compra, donde evalúa las condiciones del requerimiento, procediendo a tomar las acciones respectivas según los casos siguientes:
 - Si NO es conforme, elabora nota de crédito según las observaciones que se señalen.

Registro Nacional de Proveedores N° AV. teléf. -Email: grupo.corvisac@gmail.com		R.U.C 20416160551 NOTA DE CREDITO 001- N°000001		
Fecha:	<input type="text"/>	Documento que modifica	<input type="text"/>	
Señor.(es)	<input type="text"/>	Denominación:	<input type="text"/>	
RUC:	<input type="text"/>	N° :	<input type="text"/>	
Dirección:	<input type="text"/>	Fecha de emisión del comprobante que modifica:	<input type="text"/>	
<i>Por lo consiguiente:</i>				
CANT.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	P.UNITARIO	VALOR DE VENTA O SERVICIO PRESTADO
			SUB TOTAL	
			IGV (18%)	
			TOTAL S/.	
MOTIVO DE LA EMISION DE LA NOTA DE CRÉDITO				
ANULACIÓN	<input type="checkbox"/>	DESCUENTOS	<input type="checkbox"/>	Otros:.....
BONIFICACIONES	<input type="checkbox"/>	DEVOLUCIONES	<input type="checkbox"/>	
Recepción de la nota de credito				
Nombre de quien recepciona nota de crédito				
Fecha:	DNI:		DESTINATARIO	

FIGURA 30 : FORMATO DE NOTA DE CRÉDITO

Fuente: Elaboración Propia

SI es conforme, se procede a dar la conformidad definitiva de orden de compra.

3. Finalmente, la documentación recepcionada es archivada en el almacén de obra.

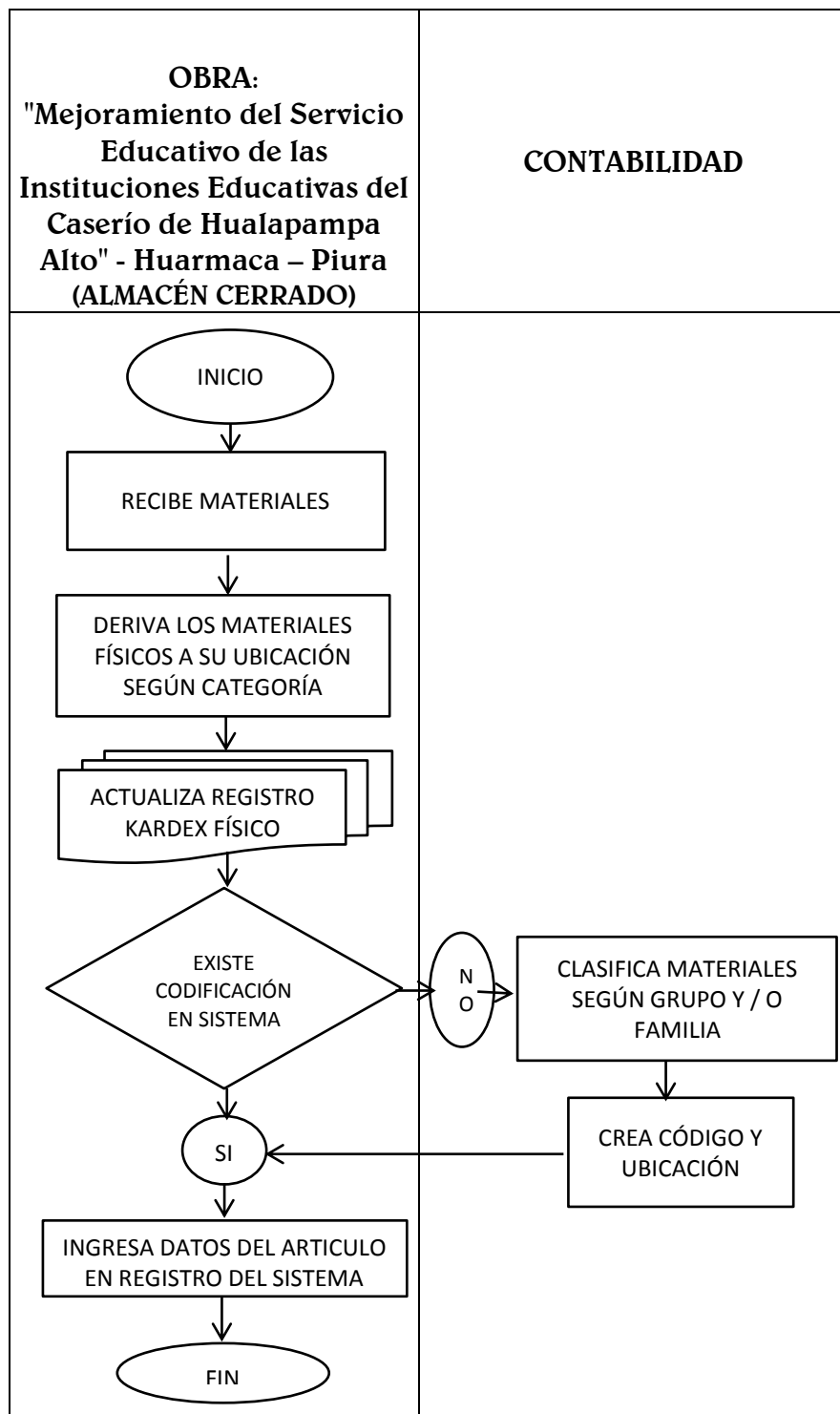


FIGURA 31 : FLUJOGRAMA ÁREA DE ALMACÉN- PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES - CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

Fuente. Elaboración Propia

PROCESO DE ALMACENAMIENTO OPTIMIZADO: CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

El almacenamiento refiere al proceso de la función logística y mantenimiento de los materiales de construcción, donde califica la clasificación y ubicación de cada material, tomando en cuenta los materiales perecibles, tipos de almacenes como cubierto y descubierto.

La presente propuesta garantizará el suministro continuo y oportuno de los materiales, así como los medios de producción requeridos para asegurar el servicio de forma ininterrumpida y rítmica.

El proceso de almacenamiento según lo señalado en el flujo grama propuesto, se debe desarrollar como se detalla a continuación:

1. El establecimiento de la obra- almacén cerrado, recepciona los materiales de construcción.
2. Deriva los materiales físicos a su ubicación según categoría ya establecida.
3. Actualiza el registro de kardex físico.

Kardex del Almacén

Tipo de Almacén

Normal Consignación

Almacén 01 ALMACEN GENE

Artículo Inicial 0001 Artículo Final 0003

Fecha Inicial 01/03/15 Fecha Final 31/03/15

Tipo Kardex Detallado

Incluir Artículos sin Movimiento? Agrupar por Lotes

F1 F4 F7 F10 F12

FIGURA 33 : FORMATO DE KARDEX DE ALMACÉN - SISTEMA ALMACÉN

Fuente: <http://www.realsystems.com.pe/wp-content/uploads/2013/03/Temario-CursoSISALM>

Registro de Entrada -	
Entrada	E
Código de Movimiento	CO ENTRADA POR COMPRA
Número de Documento	
Fecha de Documento	13/03/2015
Proveedor	20100070970 HIPERMERCADOS PERUANOS S.
Tipo Dmto. Referencia	FT FACTURA
Nrc. Dmto. Referencia	001-8450
Orden de Compra	0784
Solicitante	
Centro de Costo	
Glosa 1	COMPRA DE MERCADERIAS
Glosa 2	
Glosa 3	
Almacén de Referencia	
Cliente	
Tipo/Código Anexo	P PROVEDORES 20100070970

F3 F5

FIGURA 34 : FORMATO DE REGISTRO DE ENTRADA – SISTEMA ALMACÉN
Fuente: <http://www.realsystems.com.pe/wp-content/uploads/2013/03/Temario-Curso-SISALM>

5. Finalmente da por concluido el registro, procediendo a dar revisión constante de cada artículo, evaluando las condiciones de los mismos.

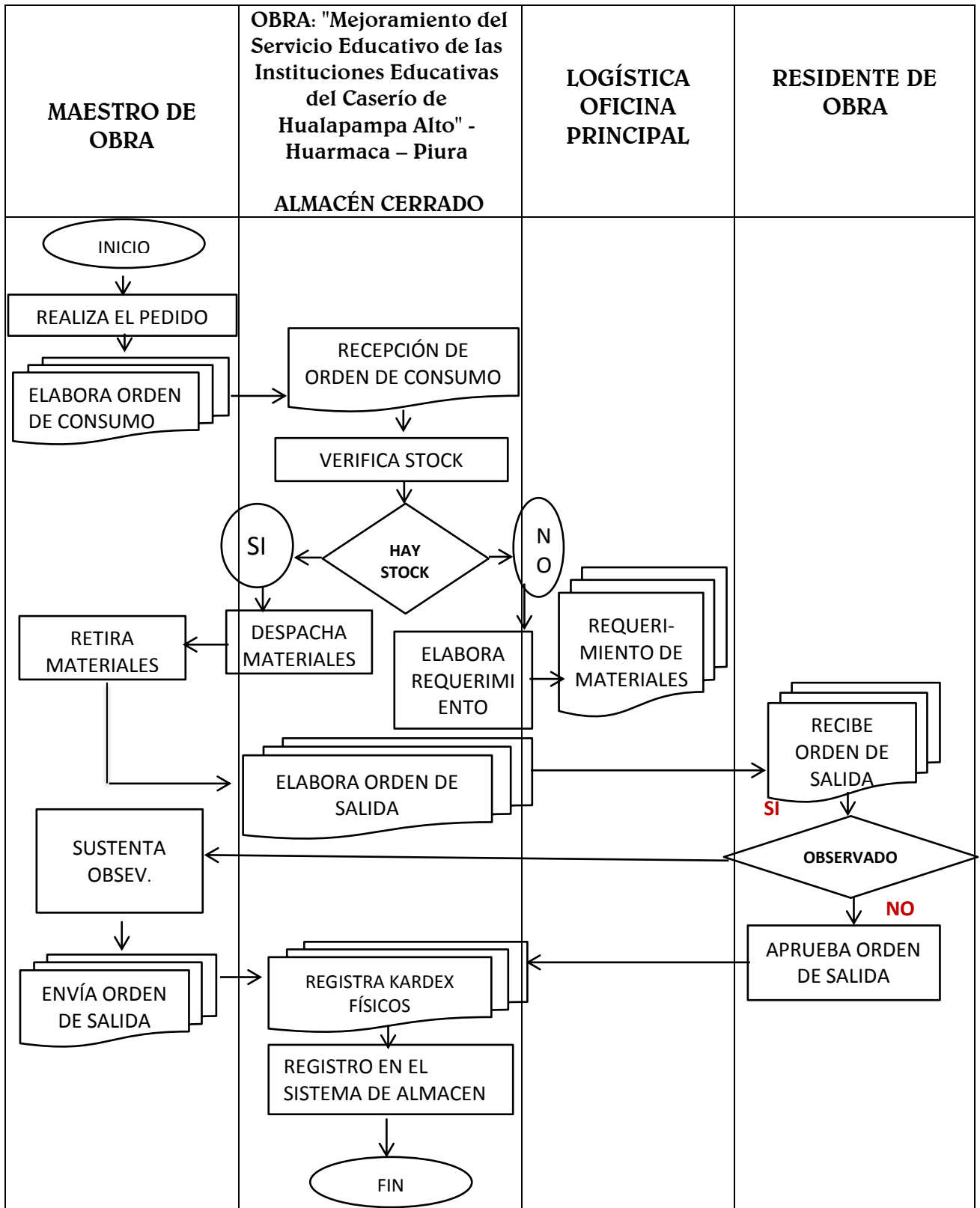


FIGURA 35 : FLUJOGRAMA ÁREA DE ALMACÉN- PROCESO DE DESPACHO DE MATERIALES CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

Fuente. Elaboración Propia

PROCESO DE DESPACHO DE MATERIALES: CORPORACIÓN VIDARTE S.A.C.

El despacho de los materiales de construcción proviene dependiendo de los requerimientos de obra, en base a los avances proyectados planificados según contrato ya establecido.

Las programaciones de los plazos son de suma importancia, por lo tanto, el abastecimiento de cada insumo en obra debe ser de calidad, así se evitarían retrasos en las valorizaciones.

El proceso de despacho de materiales del almacén cerrado en dirección a obra según lo señalado en el flujo grama propuesto, se debe desarrollar de la siguiente manera:

1. El maestro de obra después de planificar el trabajo del día, realiza el pedido de materiales elaborando la orden de consumo, la misma que es trasladada al almacén de obra.

ORDEN DE CONSUMO

0001- N°000001

FECHA

Señor:

ITEM	CANT.	UND.	ARTICULO

VºBº RESIDENTE DE OBRA

VºBº LOGÍSTICA

FIGURA 36 : FORMATO DE ORDEN DE CONSUMO

Fuente: Elaboración Propia

2. El asistente de almacén al recepcionar la orden de consumo se procede a verificar stock, en el sistema de almacén, así como en físico, evaluando las condiciones que se presenten, según detalle siguiente:

- Si NO existe stock, se procede a elaborar el requerimiento respectivo según pedido de obra el mismo que se envía al área de logística.

- SI existe stock, despacha los materiales de construcción solicitados en obra, el mismo que son retirados por el maestro de obra.
3. El asistente de almacén elabora orden de salida, luego de detallar el pedido la orden de salida es enviada al residente de obra para que verifique las condiciones y proceda a dar el visto bueno.



CORPORACION VIDARTE S.A.C.

ORDEN DE SALIDA

0001-
N°000001

FECHA

--	--	--

Señor:

ITEM	CANT.	UND.	ARTICULO
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			

 ALMACÉN

 RESIDENTE DE OBRA

 MAESTRO DE OBRA

FIGURA 37 : FORMATO DE ORDEN DE SALIDA

Fuente: Elaboración Propia

4. Al recepcionar la orden de salida, el residente de obra evalúa cada material que será utilizado en los avances de obra, el cual da la conformidad en base a los casos que se presenten según detalle siguiente:

- SI es observada, deriva las observaciones al maestro de obra, el cual sustentará y procederá a enviar orden de salida para la aprobación definitiva.
- Si NO es observada, aprueba orden de salida derivándola al almacén de obra para su correspondiente el registro.

5. Al ser derivada la orden de salida a almacén de obra se procede a registrar cada artículo en el kardex físico, el mismo que será registrado en el sistema de almacén.

Salida	S
Código de Movimiento	PR SALIDA POR CONSUMO
Número de Documento	
Fecha de Documento	16/03/2015
Proveedor	
Tipo Dmto. Referencia	OT ORDEN DE TRABAJO
Nro. Dmto. Referencia	201504
Orden de Compra	C.Costo 101 PRODUCCIÓN
Solicitante	001 SOLICITANTE 01
Glosa 1	SALIDA DE MATERIALES
Glosa 2	A PRODUCCION
Glosa 3	
Almacén de Referencia	
Cliente	
Tipo/Codigo Anexo	

FIGURA 38 : FORMATO DE REGISTRO DE SALIDA – SISTEMA ALMACÉN

Fuente: <http://www.realsystems.com.pe/wp-content/uploads/2013/03/Temario-Curso-SISALM>

Detalles de Salida

Entrada: S
Código de Movimiento: PR SALIDA POR CONSUMO
Número de Documento: 0000000266
Fecha de Documento: 16/03/2015
Total Unid.: 5

IT	Código	Descripción	Serie	UM	Cantidad
01	0003	MATERIA PRIMA		UND	5.00

F1 F7 F10

FIGURA 39 : FORMATO DE DETALLE DE SALIDA – SISTEMA ALMACÉN

Fuente: <http://www.realsystems.com.pe/wp-content/uploads/2013/03/Temario-Curso-SISALM>

Debido a las condiciones que anteriormente se desarrollaban, la propuesta de mejora en mención establece lineamientos de control en donde en el área de almacén se implementa un sistema software de almacenes, el cual controle y evalúe tanto físicamente como electrónicamente cada insumo: El stock, almacenamiento y abastecimiento a producción.

Si bien es cierto el control se lleva en documentos físicos, así como en seguimiento de cada insumo, calificando si se encuentra en la condición de perecible o no perecible; pero es importante señalar que el sistema software ayudará a mantener la información oportuna y se pueda tomar decisiones precedentes a las anomalías, así como evitar las mismas que en casos fortuitos puedan ser provocadas.

Establece también formatos donde se describe la información suficiente para el control de cada insumo, así como para los procedimientos que se deben desarrollar. Cabe señalar que el VºBº (VISTO BUENO O VISACIÓN) de cada formato es muy importante ya que el personal especializado y responsable debe de revisar antes de que se proceda cada movimiento con el fin de que no presente inconsistencias para los avances en obra.

C) PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE ALMACÉN:**OBJETIVO**

Realizar la recepción de materiales, al ingreso de almacén, custodiar y llevar del control.

ALCANCE

Determinar, la correcta distribución de los materiales ingreso a almacén según su tipo.

DOCUMENTOS ASOCIADOS

Manual de Funciones

RESPONSABILIDADES

Jefe de Almacén

Auxiliar de Almacén

DESARROLLO

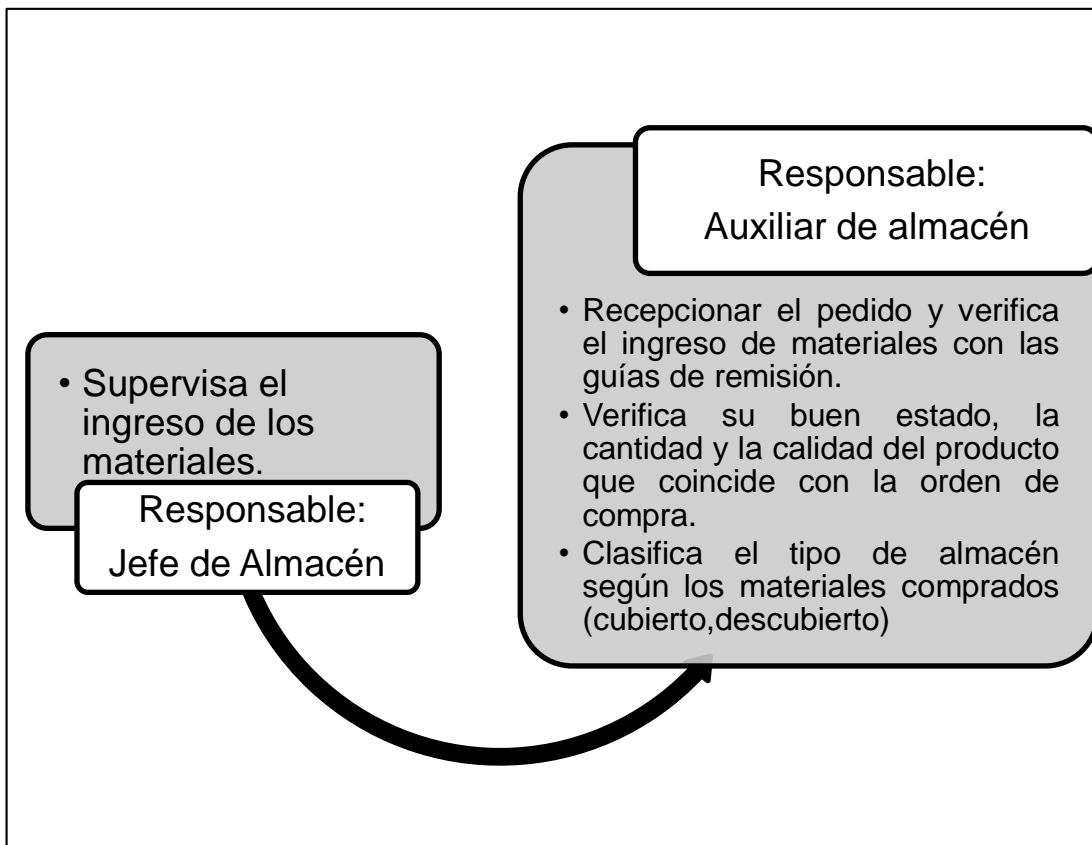


FIGURA 40 : PROCESO DE ALMACENAMIENTO

Fuente: Elaboración Propia

4.2. DISCUSIÓN

En la empresa Corporación Vidarte SAC, es necesario que se realice de manera eficaz el proceso de gestión logística dentro de sus almacenes, que se tenga un control de las entradas, almacenamiento y salida de sus existencias, aplicando técnicas metodológicas en el proceso logístico, logrando así obtener un resultado acorde a las expectativas de los socios y del sector , sin deterioro y/o pérdida de materiales de construcción en las instalaciones de la obras, como consecuencia de falta de control. Por tanto, la gestión logística implica una

administración coordinada de los flujos del material y de información. Su objetivo es simplificar la cadena de abastecimiento para controlar costos, mejorar la calidad, maximizar la producción y aumentar el beneficio. La parte fundamental de la función logística es la administración de las compras, suministros o adquisiciones, el almacenamiento y finalmente la distribución de los materiales a obra.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el proceso logístico en la empresa se determina de manera descentralizada ya que los procesos de aprovisionamiento y compras se desarrollan en dos partidas: desde obra y desde oficina principal, donde no existe coordinaciones para la adquisición de los materiales de construcción, de acuerdo a lo referido por (HOUSE COOPERS, ARAGON EMPRESA, 2015), quien sostiene que, “La gestión de aprovisionamiento y compras incluye la selección y gestión de proveedores de mercancías y servicios, la negociación de precios y términos de compra, así como la adquisición de mercancías y servicios de calidad en las mejores condiciones posibles de cantidad, calidad, precio y tiempo. Es necesario la planificación de la adquisición de dichos materiales de construcción, así como el seguimiento de los pedidos ya que debido a ese proceso permitirá el abastecimiento necesario, así como evitará posibles anomalías en los atrasos de los avances de obra.

También se diagnosticó que los controles que llevan en almacén de obra no dan resultados finales, los mismos que no son reales en su totalidad, pues no sabemos su cuantificación exacta.

Según (ANAYA TEJERO, 2000), gestión de inventarios tiene por objeto principal “La obtención de la rentabilidad deseada sobre las inversiones en stocks”.

Mejorar la gestión de stocks implica necesariamente la mejora del $R.O.I. = (INGRESOS - COSTOS) / INVERSIONES$. En el sector construcción se mejora la capacidad productiva, debido a una disponibilidad correcta de

materiales y componentes necesarios en la producción. El establecer y mantener las cantidades más ventajosas de materias primas, materiales y productos empleados para tal fin; técnicas donde mejoren los procedimientos y los programas más convenientes a las necesidades de una empresa, benefician cada proceso establecido, así como el resultado que se refleja en el producto final que es la obra.

Se observó que en el almacenamiento de los materiales de construcción no existe un cuidado especial debido a la falta de capacidad de la persona encargada de dicha labor ya que no logra diferenciar que productos deben ir en almacén abierto, así como los que deben ir en almacén cerrado, Por ejemplo: El cemento, fierro, agregados de construcción, ladrillos, tubos; se encontraron en almacén abierto pues el cemento y los tubos suelen a malograrse fácilmente ya que son insumos perecibles. Según (SALAZAR LOPEZ, 2012) , refiere que “La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados, cuyo objetivo es optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización. De esta manera el ámbito de responsabilidad (en cuya ampliación recae la evolución conceptual del almacenamiento) del área de almacenes nace en la recepción de la unidad física en las propias instalaciones y se extiende hasta el mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento.”

En la distribución de los materiales de construcción que van directo a los almacenes (cubierto y descubierto), existe una descoordinación en el flujo operativo, debido a que no existe una especificación estable de los materiales

que van a almacén cerrado y los que van directamente a la producción. Según lo que refiere (ANAYA TEJERO, 2000),” El éxito del proceso depende de la adecuación del mismo a una amplia variedad de criterios específicos de los clientes, como la facturación personalizada y la facilidad de acceso a la información del pedido.

Una correcta gestión de pedidos y distribución significa:

- a) Conocer los requerimientos el cliente de manera precisa en lo que respecta al producto, la cantidad, los plazos, la entrega y el precio.
- b) Asegurar plazos y fechas de entrega precisa.
- c) Mantener informado al cliente a lo largo de la vida del pedido
- d) Transmitir eficientemente la información de los pedidos

Así mismo el conocer los requerimientos de obra oportunamente, beneficia en a la distribución de los materiales de construcción a obra, ya que el fin es llegar a establecerlos en producción en las mejores condiciones, plazos, cantidad; el cual para eso se debe de emplear una metodología de mejora para el proceso de pedidos y distribución con el fin de no afectar a los avances de obra ya programados.

Al proponer una adecuada gestión de aprovisionamiento y compras que permita establecer estrategias diferenciadas que posibiliten ahorro económico y proponer una gestión de almacenamiento y conservación de los productos sin deterioro ni pérdida sin sustento, llegando a ser utilizados en estado óptimo. Se deja demostrado que la eficiencia lograda en los tiempos de los procesos, es una significativa e importante mejora que influye positivamente en el área de logística, lo cual se convierte en mayor rentabilidad para la empresa.

El autor (H. BALLOU, 1991), quien establece que la gestión logística conforma el conjunto de recursos interrelacionales, procedimientos y métodos que permiten el sostén logístico, cuyo fin principal es hacer interactuar de manera ordenada los recursos logísticos para alcanzar efectivamente los objetivos previstos dentro de una organización.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En base al diagnóstico y el análisis realizado en el área de logística en la empresa constructora Corporación Vidarte SAC, se llegó a las siguientes conclusiones:

La empresa constructora Corporación Vidarte SAC, presenta una anarquía administrativa por ausencia de un sistema de gestión el cual conlleve a desarrollar sus actividades de manera coherente y consistente, traduciéndose en la ausencia de un manual de funciones, planificación de las necesidades de los materiales de construcción, inadecuada programación de las compras consecuencia de desconocimiento del stock en algunos periodos de tiempo, clasificación empírica de los inventarios.

La propuesta de un sistema de gestión logística vuelve más rentable la empresa desde el punto de vista del control del recurso material y monetario; pues al proponer una serie de políticas y metodología para controlar más eficientemente el flujo de los materiales, aun siendo aplicado se evitaría posibles pérdidas por errores y se proporcionaría seguridad a la empresa y al ser reordenadas estas actividades, arrojaría una situación más realista de la verdadera posición económica y financiera de la empresa, lo cual es fuente base para la toma de decisiones.

El personal de los almacenes tiene un nivel de educación bajo para la labor que desempeñan, por lo que están en proceso de aprendizaje, gracias a las capacitaciones por parte de la empresa ya que necesitan un alto compromiso en su trabajo.

Evaluable los resultados obtenidos según los procesos operativos que se realizan en la empresa se llegó a la conclusión que el proceso actual distorsiona el flujo de compras en donde la persona encargada no tiene un conocimiento total de los materiales que hay en stock y aquellos que son necesarios de urgencia para el avance de obras; por otro lado el flujo de almacenamiento de los materiales, donde no existe conocimiento de la recepción de materiales con su documentación correspondiente, la clasificación de almacenes, identificando los productos perecibles y las estaciones de clima ; y por último la correcta distribución de los materiales según pedidos de obra. Esto llevo a proponer una mejora en el sistema de gestión logística, permitiendo tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales sin que conlleven a las pérdidas por deterioro.

5.2. RECOMENDACIONES

En la empresa constructora Corporación Vidarte SAC, en base a las conclusiones, se recomienda lo siguiente:

Organizar funciones y responsabilidades en profesionales capacitados para el buen desempeño de las labores asignadas que permitan controles internos adecuados a la realidad de la empresa, los cuales ayudaran a la eficacia, eficiencia y economía empresarial.

Aplicar propuesta de mejora: "Propuesta de un sistema de gestión logística para optimizar el control de los inventarios en una empresa constructora Corporación Vidarte SAC", con el fin de mejorar los procesos en el control de los inventarios en las empresas constructoras.

Desarrollar capacitaciones constantes a los trabajadores de diferentes áreas que intervienen en la gestión administrativa –área logística.

Aplicar la mejora continua según la gestión de calidad con el desarrollo de auditorías de control de los procesos y resultados, para evitar problemas en la gestión que afecte la liquidez de la empresa.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Sistema de gestión de calidad.* (2014). Recuperado de https://docs.google.com/document/d/1i_7JycioRV35bxTWytsbN1k7fQx-6ET8feWO9zoCcBk/edit?pli=1
- Smetoolkit sm herramienta pyme.* (2015). Recuperado de <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/587/Gesti%C3%B3n-de-inventario>
- Anaya Tejero, J. J. (2000). *Logística integral - La gestión operativa de la empresa.* Madrid: ESIC Editorial, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing-.
- Arbones Malisani, E. A. (2000). *Logística Empresarial.* Santafe de Bogota - Colombia: Marcombo S.A.
- Ballou, R. H. (2004). *Logística, Administración de Cadena de Suministro.* Mexico: Pearson Educacion De Mexico S.A. De C.V.
- Barco Hidalgo, E. (2008). *Análisis de la Situación de la Empresa a travez de ratios Financieros. Actualidad Empresarial,* 176.p
- Barco Hidalgo, E. (2008). *Análisis de La Situación de da Empresa: Ratios de Gestión Ii. Actualidad Empresarial,* (173), P. primera quincena de diciembre.
- Barco Hidalgo, E. (2008). *Análisis de da Situación de la Empresa : Ratios De Gestión Ii. Actualidad Empresarial,* 173, Segunda Quincena de Diciembre.
- Caballero Jesus, J. (2011). Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/11/02/logistica-la-columna-vertebral-de-la-empresa/>
- Calderon, J. E. (2009). *Propuesta de mejora de operación de un sistema de gestión de almacenes en un operador logístico.* (Tesis de pregrado, Pontifica Universidad Catolica del Peru, Lima, Perú). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/851>
- Calsina Miramira, W. H. (2004). *Gestión y desarrollo logístico en la industria gráfica peruana.* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/calsina_mw/T_c_ompleto.PDF.

- Cornetero Suybate, A. S., & Calderon Alvarez, G. I. (2014). *Evaluación de La Gestión Logística y su Influencia en la determinación del Costo de Ventas de la empresa Distribuciones Naylamp S.R.L. ubicada en la ciudad de Chiclayo en el año 2013*. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/291/1/TL_CalderonAlvarezGraciela_CorneteroSuybateAuri.pdf
- D. Webber, M., & Keith Oliver, R. (2002). *Logística-Aspectos Estratégicos*. Balderas95-Mexico: Limusa, Sa De Cv.-Grupo Noriega Editores.
- Diaz Bustamante, A. R., & Aguilar Poëmape, J. R. (2015). *Efecto de la Gestión Logística en la Rentabilidad de la empresa Productora y Comercializadora de Alimentos Lácteos Ninalac S.A.C del Distrito de Tongod . Cajamarca*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú).
- Duran Querol, I. M. (2008). *Logística en Construcción*. Fondo Editorial ICG Pt-38.
- Ferrin Gutiérrez, A. (2013). *Gestión de stock en la logística de los almacenes*. Bogotá - Colombia: Ediciones de la U.
- Finanzas, M. D. (2015). Recuperado de http://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf
- Guevara Daga, J., & Quiroz Huamani, R. J. (2014). *Aplicación del sistema de control interno para mejorar la eficiencia del área de logística en la empresa constructora Rial Construcciones y Servicios SAC*. (Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/342/1/GUEVARA_JUAN_CONTROL_INTERNO_EFICIENCIA_LOG%C3%8DSTICA.pdf
- H. Ballou, R. (1991). *Logística Empresarial - Control y Planificación*. Madrid: Ediciones Diaz de Santo SA. 141.
- House Coopers, P. W. (2015). *Manual de consulta gestión de aprovisionamiento. Aragon Empresa*. Recuperado de http://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=176f48bb16eacccc13c8b9c6cc907a28
- House Coopers, P. W. (2015). *Manual de consulta gestión de aprovisionamiento. Aragon Empresa*. Recuperado De

http://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=a1adf89fe88c8f55b1231395f1aea8b9

- ING. GIOVANI, G. M. (2006). *Propuesta de un modelo de gestion logística de abastecimiento internacional en las empresas grandes e importadoras de materia prima. Caso Manizales.* (Tesis de Postgrado. Universidad Nacional de Colombia. Manizales. Colombia). Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/1201/1/cristiangiovannygomezmarin.2006.pdf>
- Laveriano, W. (2010). *Importancia del Control de Inventarios en la empresa. Actualidad Empresarial*, 198, primera quincena de enero.
- Rodriguez Villaseca, G. (2014). *Análisis de Ratios Financieros. Actualidad Empresarial*, 299,P.
- Rotundo, G. J. (1998). *Diseño de un modelo de control interno para el área del inventario de mercancía en la empresa la Casa del Contraenchapado C.A.* (Tesis de Postgrado, Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto. Venezuela). Recuperado de http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P32.pdf
- Salazar Lopez, B. A. (2012). *Gestión de Almacenes.* Recuperado de <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/>
- Torres Salguero, M. (2011). *Ratios Financieros, Conceptos Basicos y Aplicación.* *Actualidad Empresarial*, 224, p. Primera quincena de febrero.
- Villanes Arroyo, N., Alva Sanchez, C., & Reyes Perez, C. (2006). *Propuesta de Mejora en la Logística de entrada en una empresa agroexportadora.* (Tesis de Postgrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/273770/2/CAlva.pdf>

VII. ANEXOS

ANEXO N° 01

TABLA 6: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	FORULACION DEL PROBLEMA	MARCO TEORICO	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTION LOGISTICA PARA OPTIMIAZAR EL CONTROL DE LOS INVENTARIOS EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA " CORPORACION VIDARTE S.A.C.	¿De qué manera la propuesta de un sistema de gestión logística contribuye a optimizar el control de inventarios en una empresa Constructora?	La gestión logística conforma el conjunto de recursos interrelacionales, procedimientos y métodos que permiten el sostén logístico, cuyo fin principal es hacer interactuar de manera ordenada los recursos logísticos para alcanzar de manera efectiva los objetivos previstos. El éxito de un sistema logístico parte de la preparación de los recursos, de las necesidades específicas para lo cual es diseñado y de la implementación y ejecución del mismo, Según (H. BALLOU, 1991)	<p>Objetivo General Plantear una propuesta de un sistema de gestión logística para optimizar el control de inventarios en una empresa constructora.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>1. Analizar la situación operativa de los inventarios en el área de almacén, con el fin de identificar los puntos a estudiar de la empresa Corporación Vidarte S.A.C.- 2015.</p> <p>2. Plantear una metodología de control de los materiales de construcción, que estén propensos a deterioro, necesarios para la producción.</p> <p>3. Diseñar los procesos de gestión logística para el mejor funcionamiento de la empresa, con la finalidad de evitar posibles deterioros de materiales de construcción.</p>	INDEPENDIENTE: Gestion Logistica	Gestión de aprovisamiento y compras	Identificación de necesidades
						Selecciond e fuente de suministro
						Contratacion y negociacion
						Emision y seguimiento de pedidos
						Recepción e inspeccion de pedido
						Aprobación y pago de facturas a proveedores
				Control de resultados.		
				Gestión de inventarios	Analisis ABC	
				Gestión de almacenamiento	Planificacion y organización	
					Recepción	
					Almacén	
					Movimeitno	
Gestión de Pedidos y Distribución	Información					
	Entrada de pedidos					
	Comprobaciond e créditos					
	Comprobaciond e disponibilidad de existencias.					
	Priorizaciond e pedidos					
Procedimiento de Control de Inventarios	Preparación de pedidos					
	Envío y entrega					
	Facturación					
	Planeación de producción					
Control de Inventarios	Compra u obtención					
	Recepción					
	Almacenaje					
	Producción					
	Despacho					

Fuente: Elaboración Propia.