

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**



TESIS

**Modelo de control de inventarios para la gestión de
aprovisionamiento de la importadora Motos Amaya E.I.R.L**

Autores:

Amaya Flores, María Alejandra

Gutiérrez Díaz, Mercy Rosita

Para optar el título profesional de

**LICENCIADA EN COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Asesor:

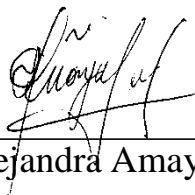
M.Sc Flores Olivos Abdel Javier

Lambayeque – Perú

Noviembre – 2021

Decreto de sustentación N° 81-2021-VIRTUAL-UNPRG-U.I./FACEAC

De fecha 8 de noviembre del 2021



María Alejandra Amaya Flores

Bachiller



Mercy Rosita Gutiérrez Díaz

Bachiller



M.Sc. Abdel Javier Flores Olivos

Asesor Metodológico



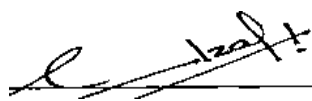
Lic. M.Sc. Nikolays Pedro Lizana Guevara

M.Sc. Nikolays Pedro Lizana Guevara

Asesor Especialista

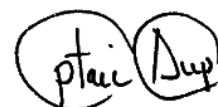
Presentada para obtener el título profesional de Licenciada en Comercio y Negocios Internacionales

Aprobado por el jurado:



M.Sc. Víctor Alza Tesen

Presidente



M.Sc. Marco Capristán Vallejos

Secretario



M.Sc. Teodoro Martínez Inoñán

Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
 UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
 ACTA DE LA DEFENSA Y CALIFICACIÓN FINAL DE LA TESIS PARA
 OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE



Nosotros los profesores, miembros del jurado de tesis para título

profesional, integrado por: **Presidente:** M.Sc. Víctor Alza Tesen

Secretario: Lic. Marco Capristán Campos

Vocal: M.Sc. Teodoro Martínez Inoñán

Asesor: M.Sc. Abdel Flores Olivos

En los ambientes de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y

Contables, a las 10:00 horas del día doce

del mes de noviembre del 2021, se dio inicio al acto académico de

la defensa de la tesis titulada:

Modelo de control de inventarios para la gestión de aprovisionamiento de la importadora Motos Amaya E.I.R.L.

Presentada por los bachilleres:

E1: María Alejandra Amaya Flores

E2: Mercy Rosita Gutiérrez Díaz

Cuyo proyecto de tesis fue aprobado mediante decreto N° Decreto N°38-2020 –

UI-FACEAC, de fecha 20 de febrero del 2020 y el decreto de autorización de

sustentación es el N° 81 -2021- UI. -FACEAC de fecha 8 de noviembre 2021.

Luego de la exposición y de la defensa, procedimos a calificar, considerando los

siguientes criterios:

Criterios:	ESTUDIANTE 1				ESTUDIANTE 2			
	PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	PROMEDIO	PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	PROMEDIO
Claridad de la exposición	17	17	17	17	17	17	17	17
Dominio del tema	17	17	17	17	17	17	17	17
Visión holística de la investigación	17	17	17	17	17	17	17	17
Promedio simple	17	17	17	17	17	17	17	17

En esta fase de defensa, la nota obtenida de 17, corresponde al

calificativo de Bueno

Por tanto, la calificación total de la tesis es:

Criterios:	Peso	Promedio Ponderado en letras del Estudiante 1	Promedio Ponderado en letras del Estudiante 2
Valoración del informe de investigación	2/3	11.33	11.33
Valoración de la defensa o sustentación de la tesis	1/3	5.66	5.66
Promedio ponderado	1	17	17

Que corresponde al calificativo de: E1 17 E2 17

Siendo las 11:40 horas, del mismo día, damos por concluido el acto académico, y firmamos en señal de conformidad:

Víctor Alza Tesen

Marco Capristán Campos

Teodoro Martínez Inoñán

Abdel Flores Olivos

Presidente

Secretario

Vocal

Asesor

Los valores son: Desaprobado menor que 14, Regular 14 – 15, Bueno 16 – 17, Muy Bueno 18– 19 y, Excelente 20 (art24)



ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

ADBEL JAVIER FLORES OLIVOS, asesor del trabajo de investigación titulado:

**Modelo de control de inventarios para la gestión de aprovisionamiento de la importadora
Motos Amaya E.I.R.L.**

Presentado por los bachilleres de la Escuela Profesional de Comercio y Negocios Internacionales:

Amaya Flores Maria Alejandra

Gutiérrez Díaz Mercy Rosita

Confirma que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 18%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, que convierte el trabajo aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 04 de junio del 2021.

COLEGIO DE ECONOMISTAS DE LAMBAYEQUE
M. Sc. Abdel Javier Flores Olivos
CELAM 442

M. Sc. Abdel Javier Flores Olivos

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada principalmente a Dios, por brindarme la oportunidad de lograr uno de mis más anhelados objetivos de convertirme en licenciada en comercio y negocios internacionales. Todo lo que tengo y soy es gracias a su infinito amor.

A mis padres. Francisco Gutiérrez Mego, a quien expreso mi amor y respeto, por su ejemplo de trabajo y sus consejos que han modelado mis acciones. Felicita Díaz, quien representa en mi vida ejemplo de fe, fortaleza y trabajo, gracias a los dos por su apoyo incondicional y su corrección cuando fue necesaria. A mis amados hermanos Carlos, Viviana, Stalin y Lennin por su comprensión, apoyo y motivación en esta etapa, ustedes alegran mi vida.

Mercy Rosita Gutiérrez Díaz

La presente tesis se la dedico a mis padres, a mi madre Nelly Flor Flores Saldaña que con su disciplina y esfuerzo ha logrado convertir en mí una mujer aguerrida y perseverante. Se la dedico también a mi padre Santos Asencio Amaya Siesquén quién me inspira con su talento en los negocios, a convertirme en una gran empresaria y académicamente en una Licenciada en Comercio y Negocios Internacionales.

Esta tesis está dedicada a todas aquellas personas que luchan día a día por convertir el conocimiento en un aporte en beneficio de nuestra sociedad y de nuestro mundo.

María Alejandra Amaya Flores

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por sus múltiples bendiciones y permitirnos cumplir nuestras metas.

A nuestros padres y hermanos por brindarnos su apoyo, amor y comprensión en cada etapa de nuestras vidas.

A nuestros profesores de la UNPRG, por sus enseñanzas y conocimientos impartidos durante nuestra etapa universitaria, de forma especial agradecemos a nuestros asesores Abdel Javier Flores Olivos y Nikolays Pedro Lizana Guevara por brindarnos sus conocimientos y acompañarnos en el proceso de investigación que hoy tiene como resultado éste presente informe.

Al personal de la empresa Motos Amaya E.I.R.L objeto de estudio de la presente investigación, así mismo a los especialistas en el tema por facilitarnos la obtención y recopilación de datos para la realización del presente trabajo de tesis.

Las autoras de la tesis.

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
Resumen.....	xiv
Abstract.....	1
INTRODUCCIÓN	2
Capítulo I: Objeto de Estudio	6
1.1. Contextualización Del Objeto	6
1.2. Características y Manifestaciones Del Problema De Investigación	9
Capitulo II: Marco Teórico	13
2.1. Antecedente o Estado Del Arte.....	13
2.1.1. Internacionales	13
2.1.2. Nacionales	13
2.1.3. Locales	14
2.2. Bases Teóricas	16
2.2.1. Fundamentación teórica de modelo de control de inventarios	16
2.2.2. Fundamento de gestión de aprovisionamiento.	24
2.3. Variables o Constructos y Su Operacionalización.....	31
2.3.1. Definición conceptual de las variables.....	31
2.3.2. Dimensiones.....	32
2.3.3. Indicadores	33

Capítulo III: Metodología Desarrollada.....	36
3.1. Diseño Metodológico.....	36
3.2. Población y Muestra.....	38
3.2.1. Población.....	38
3.2.2. Muestra	38
3.3. Fuentes, Técnicas de Recolección y Procesamiento de Datos.....	38
3.3.1. Fuentes secundarias	38
3.3.2. Fuentes primarias	38
Capítulo IV: Resultados y Discusión	41
4.1. Diagnóstico de la Situación Actual de la gestión de Aprovisionamiento de la Empresa Motos Amaya E.I.R.L.....	41
4.2. Identificar los Componentes de un Modelo de Control de Inventarios ...	49
4.3. Discusión de Resultados.....	59
Capítulo V: Modelo De Control De Inventarios.....	62
5.1. Necesidad.....	62
5.2. Descripción general de la propuesta	63
5.3. Desarrollo del Modelo	65
5.3.1. Acciones estratégicas y responsables.....	70
5.4. Cronograma de tiempo.....	80
5.5. Recursos necesarios expresado en moneda peruana (S/.)	86
Conclusiones.....	88
Recomendaciones	90
Referencias Bibliográficas	92

Anexos	99
--------------	----

Índice de Tablas

Tabla 1. Tipos de registros de compra	29
Tabla 2. Factores que determinan la satisfacción en el cargo.	31
Tabla 3. Resumen del diseño metodológico de la investigación.	37
Tabla 4. Población de la investigación.....	38
Tabla 5. Estadística de fiabilidad.	39
Tabla 6. Número de proveedores internacionales de la empresa	41
Tabla 7. Relación con los proveedores de la empresa	42
Tabla 8. Criterios predominantes para seleccionar un proveedor	42
Tabla 9. Frecuencia de retrasos en la entrega del pedido en un año.	43
Tabla 10. Compensaciones otorgadas por los proveedores por incumplimiento.	43
Tabla 11. Tiempo promedio de anticipación para ordenar los pedidos	44
Tabla 12. Tipos de registro de compras utiliza la empresa Motos Amaya E.I.R.L	44
Tabla 13. Forma de registro de compras de la empresa Motos Amaya E.I.R.L	45
Tabla 14. Porcentaje de información primaria que se convierte en digital	45
Tabla 15. Frecuencia de realización de capacitaciones sobre gestión de compras	46
Tabla 16. Calidad promedio de capacitaciones sobre gestión de compras	46
Tabla 17. Salario por hora de los trabajadores del área de compras	47
Tabla 18. Cantidad de pedidos recepcionados mensualmente por el área de compras	47
Tabla 19. Conformidad con el salario percibido por los trabajadores	48

Tabla 20. Factor prioritario en el nivel de satisfacción de los trabajadores del área.....	48
Tabla 21. Acciones para realizar una selección adecuada de activos	70
Tabla 22. Acciones para evaluar la cantidad de activos corrientes.....	71
Tabla 23. Acciones a realizar el picking de materiales en función a su valor económico	72
Tabla 24. Acciones sobre las órdenes solicitadas y despachadas	73
Tabla 25. Acciones para reducir el tiempo de pedido en la gestión de importaciones.....	74
Tabla 26. Acciones para la mejora del contrato de importaciones	74
Tabla 27. Acciones para la mejora de la relación con el proveedor.	75
Tabla 28. Acciones para la estandarización de los registros a través de fichas	76
Tabla 29. Acciones para digitalizar los registros de inventarios.....	77
Tabla 30. Acciones para elaborar y ejecutar la propuesta de valor para el personal	77
Tabla 31. Acciones para incrementar la cantidad de recepciones.....	78
Tabla 32. Acciones para elaborar y ejecutar un plan de capacitación anual	78

Índice de figuras

Figura 1. Orden Jerárquico de la Teoría del Cambio.....	18
Figura 2. Tipo de inventario según la demanda.....	19
Figura 3. Procedimiento para abordar un modelo de control de inventarios	21
Figura 4. Clasificación de modelos de control de inventarios	21
Figura 5. Aprovisionamiento en la cadena de suministros	25
Figura 6. Proceso general de una compra internacional	26
Figura 7. Proceso del lead time.....	27
Figura 8. Indicadores de Flujo de Documentos	28
Figura 9. Activos tangibles e intangibles para construir un modelo de control de inventarios	50
Figura 10. Criterios para determinar la cantidad de activos corrientes de una empresa importadora ensambladora para un adecuado control de inventarios	51
Figura 11. Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen baja rotación y alto costo de aprovisionamiento en una empresa importadora.....	52
Figura 12. Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen baja rotación, y bajo costo de aprovisionamiento en una empresa importadora.....	53
Figura 13. Identificación de insumos con alta rotación y alto costo de aprovisionamiento.....	54
Figura 14. Identificación de insumos con alta rotación y bajo costo de aprovisionamiento.....	55
Figura 15. Cómo administrar órdenes despachadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios.....	56
Figura 16. Cómo administrar órdenes solicitadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios.....	57

Figura 17. Comentarios adicionales a la entrevista entrevista	58
Figura 18. Árbol de problemas	62
Figura 19. Árbol de objetivos	63
Figura 20. Modelo base de la gestión de aprovisionamiento de la empresa Motos Amaya E.I.R.L	65
Figura 21. Modelo base de la gestión de aprovisionamiento de la empresa Motos Amaya E.I.R.L	67
Figura 22. Número de proveedores internacionales de la empresa.....	112
Figura 23. Relación con los proveedores de la empresa	112
Figura 24. Criterios predominantes para seleccionar un proveedor.....	113
Figura 25. Frecuencia de retrasos en la entrega del pedido en un año.....	113
Figura 26. Compensaciones otorgadas por los proveedores por incumplimiento. ...	114
Figura 27. Tiempo promedio de anticipación para ordenar los pedidos.....	114
Figura 28. Tipos de registro de compras utiliza la empresa Motos Amaya E.I.R.L.	115
Figura 29. Forma de registro de compras de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.....	115
Figura 30. Porcentaje de información primaria que se convierte en digital.....	116
Figura 31. Frecuencia de realización de capacitaciones sobre gestión de compras.	116
Figura 32. Salario por hora de los trabajadores del área de compras.....	117
Figura 33. Cantidad de pedidos recepcionados mensualmente por el área de compras.	117
Figura 34. Conformidad con el salario percibido por los trabajadores.....	118
Figura 35. Factor prioritario en el nivel de satisfacción de los trabajadores del área.	118

Índice de Anexos

ANEXO 1. Matriz de consistencia.....	100
ANEXO 2. Cuadro de operacionalización de variables.....	101
ANEXO 3. Validación del contenido de los instrumentos requeridos para la presente investigación.	102
ANEXO 4. Cuestionario para el personal involucrado al aprovisionamiento e inventarios.....	105
ANEXO 5. Guía de instrumentos en función a los objetivos específicos	108
ANEXO 6. Resultados de la encuesta.....	112
ANEXO 7. Cuadro de requerimiento promedio mensual de materiales necesarios para el ensamblaje de Mototaxis.....	119
ANEXO 8. Fotografía con los especialistas en control de inventarios.....	121
ANEXO 9. Documentos de importación de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.....	122
ANEXO 10. Fotografía de la fachada de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.....	125

Resumen

Las empresas familiares conforman uno de los sectores con mayor participación en el PBI peruano (40%), sin embargo los conflictos familiares, de normas y políticas, escasez de profesionalismo y de conocimiento en gestión empresarial, siendo este último un eslabón crucial para la toma de decisiones en el área logística, obstaculiza la permanencia de estas empresas en el mercado; dentro de este contexto, la problemática que radica en la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L del rubro automotriz , se centra en el desconocimiento de gestión de aprovisionamiento y control de inventarios por el responsable del área de almacén, el mismo que realiza pedidos a sus proveedores internacionales basándose en su criterio o costumbre generando costos por escasez y en otros casos, costos por excesos de materiales, convirtiéndose en costos de capital. Estos dos estados extremos, exceso o defecto en las cantidades de componentes almacenados, son la principal causa de falta de liquidez y baja rentabilidad en la empresa.

Es por ello que el propósito de la presente investigación fue diseñar un modelo de control de inventarios que contribuya a la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L, para lograr este objetivo fue necesario diagnosticar la situación actual de la gestión de aprovisionamiento de la empresa y de esa manera identificar los componentes para un modelo de control de inventarios que se ajuste a sus necesidades. La metodología fue, no experimental, transversal de tipo explicativa y descriptiva, mediante un cuestionario a 12 colaboradores relacionados al área de compras y almacén de la empresa y una entrevista a 3 a especialistas en el tema de gestión y control de inventarios orientados hacia empresas de comercio exterior.

Palabras Clave: Modelo de control de inventarios, Gestión de aprovisionamiento y Empresa familiar importadora.

Abstract

The family companies make one of the segments with major participation in the Peruvian GDP (Gross Domestic Product) (40%), however the family disputes, the conflicts of regulations and policies, the lack of professionalism and knowledge in business management, the last one being a crucial link to make decisions in the logistic area, it blocks the continuity of the companies in the market; by this context, the difficulty is in the motorbike importing company Amaya E.I.R.L of the automotive sector, it focuses in the supply management ignorance and inventory control by the person in charge of the storage area, this person places orders to the international suppliers based on his or her own opinion and experience generating shortage costs and in other cases, generating costs for excess materials, turning into capital cost. These two extreme items, excess or defect in the quantity of stored components, are the main reason of the lack of financial liquidity and the low profitability in the company.

For that reason; the purpose of this investigation was to design an inventory control model that contribute to the supply management in the importing company Motos Amaya E.I.R.L, to achieve this goal it was necessary to diagnose the supply management current situation of the company and by this way identify the components to create an inventory control model so that it adjusts to their needs. The methodology was, non-experimental, cross – sectional explanatory and descriptive type, with a questionnaire made to 12 workers related to the storage and purchase area of the company and one interview made to 3 inventory and control management experts aimed to foreign trade.

Key words:

Inventory control model, supply management and importing family company.

INTRODUCCIÓN

En un entorno de mercado competitivo en el que las empresas del sector automotriz desarrollan sus actividades, se requiere que ellas dediquen todos sus esfuerzos en trabajar de forma eficiente en cada una de sus operaciones, ello genera la necesidad de realizar una adecuada gestión empresarial.

Motos Amaya E.I.R.L. es una empresa familiar del rubro automotriz ubicada en la ciudad de Piura, cuya principal actividad es importar piezas o componentes de motos las mismas que son ensambladas y posteriormente comercializadas, actualmente está enfrentando serios problemas que son el resultado de su inadecuada gestión empresarial y deficiencias a nivel organizacional por la ausencia de políticas y normas.

En este contexto desfavorable en el que se encuentra la empresa objeto de estudio es imprescindible que se pongan en práctica herramientas que permitan mejorar la gestión de aprovisionamiento, puesto que uno de los principales problemas que aqueja a la mencionada empresa se encuentra en el área de gestión de aprovisionamiento (importaciones), y control de inventarios. El encargado del almacén desconoce de gestión de aprovisionamiento y control de inventarios, pues realiza sus compras de acuerdo a su propio criterio o costumbre generando costos por escasez o por el contrario costos por excesos de materiales, lo que se convierte en costos de capital, estos dos estados extremos son la principal causa de falta de liquidez y baja rentabilidad en la empresa.

Es por ello que el objetivo general de esta investigación es diseñar un modelo de control de inventarios que contribuya a la mejora de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L.

Cabe mencionar que los objetivos específicos de la propuesta es diagnosticar la situación de la gestión de aprovisionamiento de la empresa, así como también identificar los

componentes de un adecuado control de inventarios para una empresa importadora, de esta forma se logra la eficacia en la gestión de aprovisionamiento.

En el primer capítulo de esta investigación, se aborda al objeto de estudio, Motos Amaya E.I.R.L., la misma que es una empresa familiar peruana dedicada a la importación, ensamblaje y comercialización de motocicletas, mototaxis y motos de carga. En la actualidad la empresa ensambla y comercializa un aproximado de 187 motos mensuales de la marca Wanxin, Senda y Hero. Y pretende convertirse en la N°1 dentro de las empresas del rubro en el norte del Perú. Además incluye información acerca de su línea de productos, proveedores, además de sus características y manifestaciones del problema de investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico de la investigación. En primer lugar analiza los antecedentes o estados del arte; consecuentemente se desarrollan las bases teóricas de las variables objeto de estudio siendo la primera modelo de control de inventario, que de acuerdo a los autores citados refieren que es la versión, descripción y representación simplificada del proceso y las operaciones de aprovisionamiento, manufactura y distribución, que aseguran la cantidad óptima de productos o materiales necesarios en una organización, de tal forma que se garantice la continuidad en los procesos de comercialización de productos a los clientes, cumpliendo con las promesas de entrega de los productos en el tiempo, cantidad y calidad deseados. Así mismo se aborda la segunda variable, gestión de aprovisionamiento que según el autor citado es el conjunto de operaciones que realiza la empresa para tener los productos necesarios, en el momento, cantidad y calidad deseada por los clientes.

Tomando como base lo mencionado, en el tercer capítulo, se muestra la metodología para el desarrollo de la investigación empezando con el diseño metodológico que explica que la metodología es no experimental, transversal de tipo explicativa y descriptiva mediante un cuestionario a 12 colaboradores relacionados al área de compras y almacén de la empresa y

una entrevista a 3 a especialistas en el tema de gestión y control de inventarios orientados hacia empresas de comercio exterior.

En el cuarto capítulo, se muestran los resultados obtenidos de los colaboradores de la empresa, los mismos que permiten hacer el diagnóstico de la situación actual de la mencionada empresa dando a conocer el número de proveedores, los criterios para seleccionarlos, los registros de compras que se utilizan para realizar las compras y las ventas, además de las capacitaciones sobre gestión de compras e importación.

Por otro lado también se realizó una entrevista a especialistas en gestión y control de inventarios, los cuales indicaron factores y componentes que se necesitan para un adecuado control de inventarios para una empresa importadora, entre los componentes mencionados se encuentran el histórico de ventas, este provee de datos históricos para calcular un futuro pedido, el stock de seguridad, para evitar quiebre de stocks o escasez, se consideran también como componente para un modelo de control de inventarios al tiempo de producción de los proveedores como también al tiempo de transporte internacional, por tratarse de una empresa importadora; además indicaron que los registros de venta como los documentos de despacho son necesarios para elaborar el diseño de dicho modelo.

En este mismo capítulo se presenta la discusión de los resultados comparando los resultados obtenidos en esta investigación con los obtenidos en los antecedentes considerados. Es así que se observa que existen pérdidas de tiempo en ubicar un producto (retrasos) presentándose de manera frecuente debido a la inadecuada gestión y control de inventarios. Otra semejanza entre la problemática de la empresa objeto de estudio y uno de los antecedentes es que ambas realizan pedidos sin emplear un método numérico, además de no utilizar un registro de compras basada en el histórico de ventas, corriendo el riesgo de

pagar por materiales e insumos no recibidos; como consecuencia ambas empresas tienen una gestión de aprovisionamiento deficiente.

Tanto los especialistas de esta investigación como los autores de los antecedentes citados, concuerdan que para lograr el objetivo planteado que es contribuir con la gestión de aprovisionamiento, se deben emplear registros tales como el kardex, distribución física con el sistema ABC, políticas de inventarios, registros de compras y la utilización de un ERP (Sistema de planificación de recursos empresariales).

En el quinto capítulo, se muestra la necesidad que existe en la empresa, específicamente en el área de aprovisionamiento, siendo una de las necesidades principales el diseño de un modelo de control de inventarios, para ello se procede a describir de manera general la propuesta el cual está ilustrado por sus objetivos tales como, eficacia en el flujo de materiales, eficacia en el flujo de información, adecuada gestión del capital humano, los mismos que darán lugar a la eficacia en la gestión de aprovisionamiento. De acuerdo a los objetivos de la propuesta del modelo de control de inventarios se han planteado estrategias cada una con sus acciones correspondientes que coadyuven a la mejora de la gestión de aprovisionamiento.

Así mismo se detallan las etapas para el desarrollo de propuesta, el cronograma de tiempo, y los recursos necesarios para la realización de la mencionada propuesta.

Finalmente, se mencionan las conclusiones y recomendaciones en base al análisis del modelo de control de inventarios estructurado en la propuesta de esta investigación, la misma que contribuirá a una adecuada gestión de aprovisionamiento de la empresa.

Capítulo I: Objeto de Estudio

1.1. Contextualización Del Objeto

El sector de transporte representa en Latinoamérica uno de los ejes más importantes en su desarrollo en los últimos cinco años, sobresaliendo de las opciones de este las motocicletas y demás vehículos menores, al no tener la tecnología adecuada para producirlas en su totalidad en el país donde serán usados, se recurre a la ventaja comparativa de países extranjeros como China. Países con un sistema de producción a gran escala, quiénes se encargan de realizar envíos de productos semiterminados para un posterior armado o ensamblaje en el país de destino; esta operación beneficia a ambas naciones: el país exportador puede producir más unidades en menor tiempo a un menor costo y el país importador obtiene productos de calidad y gran acceso a variedad de modelos y marcas sin necesidad de invertir en la tecnología requerida para ello. Porter (2015).

América Latina para el año 2019 presenta una caída del 21.5% en sus importaciones de motocicletas debido a la falta de producción en los países asiáticos. En México, el crecimiento de la oferta de motocicletas para el año 2016 fue del 47% con respecto al año anterior, siendo este el crecimiento más notorio de la evaluación, para años posteriores tuvo un crecimiento mínimo del 0.5% hasta el año 2019 que nuevamente tuvo una importante alza del 25.8%, cayendo esta cifra para el primer trimestre del año 2020 en 4.7% en comparación al primer trimestre del 2019. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020).

Las empresas comercializadoras de vehículos menores, en general, están teniendo problemas de aprovisionamiento debido a que muchas fábricas estuvieron sin producir a causa del COVID-19. Colombia, México y Perú fueron los países de Latinoamérica más afectados por el mencionado suceso. No obstante Yamaha, como estrategia y política de inventarios, trabaja con un stock de seguridad que se activa en este tipo de coyunturas. Esto ha convertido

en “Yamaha” en una de las pocas marcas que no ha tenido una rotura de stock en el país. Asociación Automotriz del Perú (2020).

Dos de las principales empresas de importación y venta de vehículos menores son Honda y Yamaha, con distribuidores exclusivos en el país, siendo la empresa Motopart Toto, uno de ellos, esta precisa que sus ventas registran un crecimiento entre el 25% y 30% para el año 2020. Este comportamiento en la demanda sumado al retraso de los despachos de fábrica ha generado que la empresa tenga quiebres de stock. (Salas, 2020) lo cual impide el aprovisionamiento a las personas que demandan de estos vehículos ya sea para su uso personal o como herramienta de trabajo.

Pese a la crisis de los últimos meses del año 2019, el mercado de motos se recupera y apunta a crecer 4% el próximo año 2020 afirma Oshiro (2020). El mercado de vehículos menores no sólo se ha recuperado tras la adversa situación económica de los últimos meses del 2019 sino que proyecta unas ventas de 300 mil unidades para el año 2020, solo de la marca Honda, rompiendo el histórico de ventas de esta compañía. A su vez el gerente de la empresa Honda en el Perú precisa que son dos los factores de crecimiento de la demanda de motocicletas; la primera es la necesidad de movilizarse en un transporte seguro, distinto al bus para evitar aglomeraciones y el otro factor es para cubrir la demanda en servicios delivery.

Las piezas desmontadas necesarias para ensamblar un vehículo menor ya sea motocicleta o trimoto de pasajeros vienen en unos “kits de ensamblaje o Completely Knock Dow (CKD)” Paquien (2009) que fue una solución en un principio en la exportación de las piezas para facilitar el armado de cada motocicleta y que, en los países importadores de América Latina como Perú, tienen la inadecuada práctica de utilizar piezas de un Kit para cubrir las faltantes de otro.

Para la fabricación de motocicletas, trimotos de pasajeros y de carga requiere la participación de diversos sectores tales como parte y piezas metálicas, baterías, motores, hilos y cables, bocinas, entre otros; así como la industria que produce vidrio que suministra parabrisas; la industria de pinturas con bases anticorrosivas y pinturas automotrices, la industria del cuero y fabricación de pisos, espaldares, base de asientos, toldos, cobertores y demás accesorios de vehículos. Sociedad Nacional de Industrias (2017) es por ello que, debido a tanta diversidad de piezas y proveedores, mantenerlas en el lugar adecuado dentro de las fábricas ensambladoras de vehículos menores se ha convertido en un problema crucial en el sector. La línea de producto denominado “mototaxis o trimotos de pasajeros”, es aquella donde se requiere el ensamblaje y aprovisionamiento de accesorios adicionales para su armado en el Perú.

En Piura el comportamiento de ventas de vehículos menores según lo expresa Ramírez (2020) los picos más altos se registran en los meses de noviembre, diciembre, enero y febrero, debido al movimiento comercial de la temporada exportadora de productos agrícolas en Tambogrande. Los meses de marzo, abril y mayo son los meses con menor número de ventas en toda la región, recuperándose la demanda en los meses de junio y julio debido a que Paita empieza a tener mayor capacidad adquisitiva consecuencia de los buenos resultados monetarios de los pescadores de la zona, siendo esto provechoso para las empresas.

Según manifiesta el gerente del departamento de compras de Motos Amaya E.I.R.L. Amaya (2020) las ventas de mototaxis en la empresa Motos Amaya E.I.R.L para los años 2017, 2018 y 2019, según el establecimiento de venta tuvieron el siguiente comportamiento: el establecimiento con mayor número de ventas es el que está ubicado en la ciudad de Piura, con un total de 765, 778 y 789 mototaxis mensuales respectivamente, seguido por el ubicado en el distrito de Tambogrande con un total de ventas de 580, 595 y 605 unidades por mes respectivamente, en tercer lugar se encuentra el ubicado en Paita con 455, 468 y 480

mototaxis mensuales respectivamente y para finalizar con 344, 355 y 365 unidades mensuales en el establecimiento de Chulucanas.

1.2. Características y Manifestaciones Del Problema De Investigación

Las empresas se enfrentan a la creciente necesidad de reducir los costos en sus operaciones diarias e incrementar los beneficios económicos Chopra (2008), ello ha generado que los gerentes y administradores consideren a las actividades logísticas parte fundamental para conseguir estos objetivos.

Debido a la globalización, las empresas tienen el gran desafío de adaptarse a los cambios y mantener un nivel de competitividad suficientemente sólido y sostenible para enfrentar al masivo nivel de competencia que esta ha generado, que en muchos casos obliga a las empresas a ofrecer sus productos y servicios a un menor precio, con mejores características de calidad, y con un mayor nivel de servicio al cliente. Y con respecto a ello Sallenave (2002) manifiesta que la gestión y control de inventarios es una de las principales actividades logísticas, donde existen mayores posibilidades de minimizar costos, tiempo y materiales.

Una adecuada y óptima gestión o administración de inventarios hace posible reducir la cantidad de elementos necesarios en los almacenes, así mismo aumentar los niveles de cumplimiento de los pedidos de clientes internos y externos. Zapata (2014). Es por ello que, dentro de la logística, planeación, administración y de la cadena de suministros, el control de inventarios es considerado como una de las actividades más dificultosas en una empresa. A menudo se suele escuchar a administradores, gerentes y analistas de logística manifestar que su mayor problema radica en enfrentarse al control de los inventarios. Las empresas deben satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes encontrando el punto de equilibrio en donde se otorgue un mayor nivel de servicio al cliente con el menor nivel de inventario posible. Mora (2016).

No es difícil notar que uno de los problemas más frecuentes en este ámbito es la existencia de excesos y de faltantes de inventarios, es decir con frecuencia existe gran cantidad de lo que no se necesita o vende y poco de los productos con mayor rotación, esta típica situación acontece en empresas de sector industrial, comercial o de servicios, puesto que estas administran materias primas, componentes, repuestos, insumos y/o productos terminados, productos y materias primas en proceso o en tránsito, según como corresponda al sector al que pertenece, teniendo unidades en inventario en mayor o menor grado. Según indica Vidal (2017) generalmente las razones principales que generan la necesidad del mantenimiento de inventarios, en empresas de cualquier sector, son las variaciones aleatorias de la demanda y de los tiempos de reposición. El incremento del nivel de los inventarios también se ocasiona por el desfase que se origina entre la demanda de los consumidores y la producción o suministro de dichos productos.

Es por ello que según las estadísticas publicadas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) en el primer semestre del 2016 se crearon alrededor de 250 mil empresas en el Perú, sin embargo, en el primer semestre del mencionado año quebraron 47 mil empresas, así mismo el 90% de las empresas no superan el primer año de actividad. Aunque las causas son diversas, una de las principales es el inadecuado control de inventarios. El alto nivel de inventarios en el Perú en el año 2016 tuvo repercusiones negativas en la producción nacional.

Asimismo, el rol que tienen las pequeñas y medianas empresas-PyMES es de suma importancia, ya que generan fuentes de empleo, y son parte fundamental para el desarrollo socioeconómico en las regiones donde cumplen su actividad. No obstante, luchan con una serie de limitaciones y barreras que obstaculizan su supervivencia y desarrollo a largo plazo. Pontificia Universidad Católica del Perú (2011). Esto se ve reflejado en los datos estadísticos de La Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (2017) mencionando

que en Perú las PyMES tienen una participación del 42% del PBI y representan el 99,5% del total de las empresas en el Perú, así mismo este segmento generan aproximadamente el 60% de la PEA ocupada, es notorio el grado de relevancia que tienen las PyMES en el Perú, sin embargo, el entorno en el que se desarrollan es muy frágil y vulnerable, ello se deja notar en los bajos índices de supervivencia y consolidación empresarial de estas empresas. Pontificia Universidad Católica del Perú (2011).

Según estudios realizados por Global Entrepreneurship Monitor (2018) demuestra que 9.2 millones de peruanos están inmersos en la actividad emprendedora, pero sólo el 25% logra superar los obstáculos, consolidarse y mantenerse en el mercado. Los principales problemas que presentan las PyMES en el Perú son de tipo administrativo, operativo, estratégicos y externos, siendo las deficiencias administrativas y operativas factores que determinan su supervivencia, puesto que se centran en la estructura organizacional, recursos humanos, finanzas, gerencia del negocio, además de la gestión y control de inventarios. Las decisiones operativas se encargan de repartir los recursos de manera eficiente e incluyen problemas relacionados con aspectos de operaciones, logísticos y de marketing.

De acuerdo con Piura está ubicado en cuarto lugar de las regiones con mayor participación empresarial en el Perú. Los emprendimientos se realizan con mayor frecuencia en los sectores de servicios y comercio, reparación de autos y mototaxis, ferreterías, venta de ropa y útiles escolares. Además, afirma que uno de los más grandes problemas que las empresas piuranas de este sector empresarial enfrentan es la falta de conocimientos sobre gestión empresarial, ello limita y obstaculiza la toma de decisiones por parte del empresario. Flores (2018). Además, el emprendedor invierte su tiempo a actividades operativas propias de la actividad de su negocio, dejando de lado actividades importantes como el control interno, no existe un manual de funciones que especifique el rol que cumple cada miembro de la empresa y el empresario no delega responsabilidades. Silupú (2018).

Un problema que se suscita con frecuencia en las empresas del norte peruano incluida la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L, es el desconocimiento sobre gestión empresarial y la importancia de un modelo o sistema que le permita a la empresa mantener el nivel óptimo de inventarios en sus ciclos productivos, puesto que el control del mismo se realiza en forma empírica, y por lo general se sustenta en la intuición del gerente, ello genera sobredimensiones del stock de algunos artículos y la escasez de otros; lo que provoca costos por el largo periodo de inmovilización de capital y asumir pérdidas por ventas no realizadas.

En este contexto, la empresa Motos Amaya E.I.R.L, ubicada en la ciudad de Piura, cuya principal actividad es importar piezas de motos, las mismas que son ensambladas y posteriormente comercializadas, no cuenta con un modelo de control de inventarios que le permita gestionar de manera óptima sus materiales, afectando considerablemente a la rentabilidad de la misma. Uno de sus principales inconvenientes es el desaprovechamiento de materiales requeridos para realizar el ensamblaje de motos, generando costos por escasez, mientras que en otros casos existen excesos de materiales provocando costos de capital. Estos dos estados extremos, exceso o defecto en las cantidades de materiales almacenados, sumado al poco conocimiento de gestión de inventarios por parte del encargado del área de almacén, el mismo que realiza pedidos en base a su criterio o costumbre, han generado serios problemas como la entrega de pedidos fuera de los tiempos acordados, sobre costos de inventarios, evasión de responsabilidades y alto consumo de tiempo administrativo.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedente o Estado Del Arte

2.1.1. Internacionales.

Candado Moreira (2017) en su proyecto de grado previo a la obtención de título de tecnólogo en análisis de sistemas titulado “Diseño de un sistema web para el control de inventario del minimarket Laura de la ciudad de Guayaquil” que tuvo como objetivo general diseñar un sistema web para el control de inventarios del minimarket Laura de la ciudad de Guayaquil. Para la mencionada tesis se emplearon instrumentos de investigación tales como la encuesta y la entrevista lo que la convierte en una investigación cuali-cuantitativa, inductiva, descriptiva de carácter propositivo. Se concluyó que el diseño del sistema web le ayudará al personal a poseer un mejor y adecuado control de registros de los productos, al igual que reducir el tiempo de encontrar los mismos.

Cepeda Y Jiménez (2016) en su artículo científico titulado “Modelo de control óptimo para el sistema producción-inventarios” realizado en la ciudad de Carabobo-Venezuela que tuvo como principal objetivo proponer un modelo de inventarios dinámico con inclusión de variables económicas para maximizar los beneficios, utilizando la teoría de control óptimo. La investigación recomienda que las organizaciones deben tener la trazabilidad de su producción y demanda, para poder planear un inventario adecuado.

2.1.2. Nacionales.

Ospino Y García (2007) en su informe de tesis de pre grado “Diseño de un sistema de gestión de compras e inventarios en la empresa Espitia Impresores” que tuvo como objetivo principal diseñar un sistema de gestión de compras e inventarios, para mejorar el desempeño logístico y disminuir reclamos por incumplimiento de entregas en la fecha acordada por falta de materia prima. Para esta investigación se utilizaron instrumentos como la entrevista . La

metodología para la investigación fue aplicada, cualitativa y propositiva .Se concluyó que la logística de abastecimiento es exitosa, siempre y cuando tenga una adecuada administración de los inventarios complementada con una buena selección de proveedores.

Purisaca Y Zavaleta (2019) en su tesis de pre grado “Sistema Web para el control de inventario del área de gabinete en el proyecto del museo de sitio de Túcume-Lambayeque” que como objetivo se planteó mejorar el control del inventario de hallazgos de materiales y restos arqueológicos en el área de gabinete. La investigación es aplicada, analítica y explicativa, de alcance transversal, con un enfoque cuali-cuantitativo y experimental, los tesisistas utilizaron encuesta y entrevista como instrumentos de la investigación ,teniendo como resultados del sistema propuesto, una reducción de tiempo de generación de reportes en un 95%, gracias a la información centralizada y digitalizada; el tiempo promedio de registro de material recuperado tuvo una reducción del 77% respecto al anterior ;el tiempo de búsqueda de información con el sistema anterior se redujo en un 88%; y la satisfacción del usuario se incrementó de 49% a 86%.

2.1.3. Locales.

Chiroque (2016) en su tesis de pre grado titulada “Propuesta de modelo para reaprovisionamiento de inventarios en la empresa Pepsico Alimentos Perú S.R.L-Lambayeque”. tuvo como objetivo proponer un proceso de reaprovisionamiento de inventarios para reducir pedidos no atendidos. El diseño metodológico de la investigación fue de enfoque cuali-cuantitativa, descriptiva de carácter propositiva. Como resultados de la investigación, los tesisistas indicaron que las políticas de inventarios y el modelo de reaprovisionamiento propuesto, favoreció el desempeño del personal involucrado viéndose reflejado en una reducción del porcentaje de ventas perdidas por quiebres de un 24.82%, comprobó que el beneficio costo (B/F) de aplicarla fue por cada s/1 que se invierte, se percibe s/6.9 soles.

Bustamante Y Lozano (2015) en su tesis de pre grado titulada “Desarrollo de aplicación web basado en el modelo de revisión continua y utilizando la tecnología RFID para mejorar la gestión de inventarios de vehículos automotores menores en la empresa Lima Motor S.R.L” el propósito de las tesis fue desarrollar una aplicación web basado en el modelo de revisión continua utilizando la tecnología RFID. Los instrumentos utilizados en la investigación fueron la observación y la entrevista a los representantes de Lima Motor S.R.L para de esta manera diagnosticar, identificar e implementar los gestores informáticos necesarios para su desarrollo. Es por ello que, para cumplir sus objetivos, la tesis fue experimental, descriptiva de carácter propositivo. El resultado durante el periodo de prueba se concluyó que se redujo el tiempo en la obtención de información promedio de 41.1 horas a 1.15 horas, se logró reducir los costos de obtención de información promedio de S/ 210, se aumentó en un 36.5 % y 54% el nivel de satisfacción del gerente y del servicio al cliente.

Villavicencio (2015) en su tesis de pre grado titulada “Implementación de una gestión de inventarios para mejorar el proceso de abastecimiento en la empresa R. Quiroga E.I.R.L. - Sullana.”, con el objetivo de implementar una gestión de inventarios para mejorar el proceso de abastecimiento en la empresa , mediante una Clasificación ABC de los materiales; La mencionada investigación es descriptiva y cuantitativa, de tipo aplicada, se utilizó un modelo lógico, en que se manipuló una variable de la investigación para resolver el problema que se presentó.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Fundamentación teórica de modelo de control de inventarios.

2.2.1.1. Fundamentación teórica de modelo

Según Ladriere (1978) un modelo es un prototipo o un paradigma para imitarlo o reproducirlo. Así mismo afirma que es un esquema teórico, matematizado, de un sistema o de una realidad compleja, como por ejemplo la evolución del desarrollo económico de un país, con el objetivo de posibilitar su comprensión y estudio.

De acuerdo con Carvajal (2002) el modelo es un prototipo o una versión simplificada que se asemeja a algo real; el nuevo ente surge al imitar el original. Desde el punto de vista epistemológico, se puede considerar al modelo como una descripción o representación de la realidad (hechos, situaciones, fenómenos, procesos, estructuras y sistemas, entre otros). Así mismo Carvajal (2002) refiere que el modelo es la idealización y una explicación cercana y esquematizada, que dilucida las condiciones por las que se da un fenómeno. Tal como lo define Aracil (1986) “Un modelo es un objeto, concepto o conjunto de relaciones que se utiliza para representar y estudiar de forma simple y comprensible una porción de la realidad empírica”, también refiere que los modelos deben sentar una relación proporcionada o equilibrada con la realidad, de esta manera podrán explicarnos con más certeza y veracidad el objeto que representan.

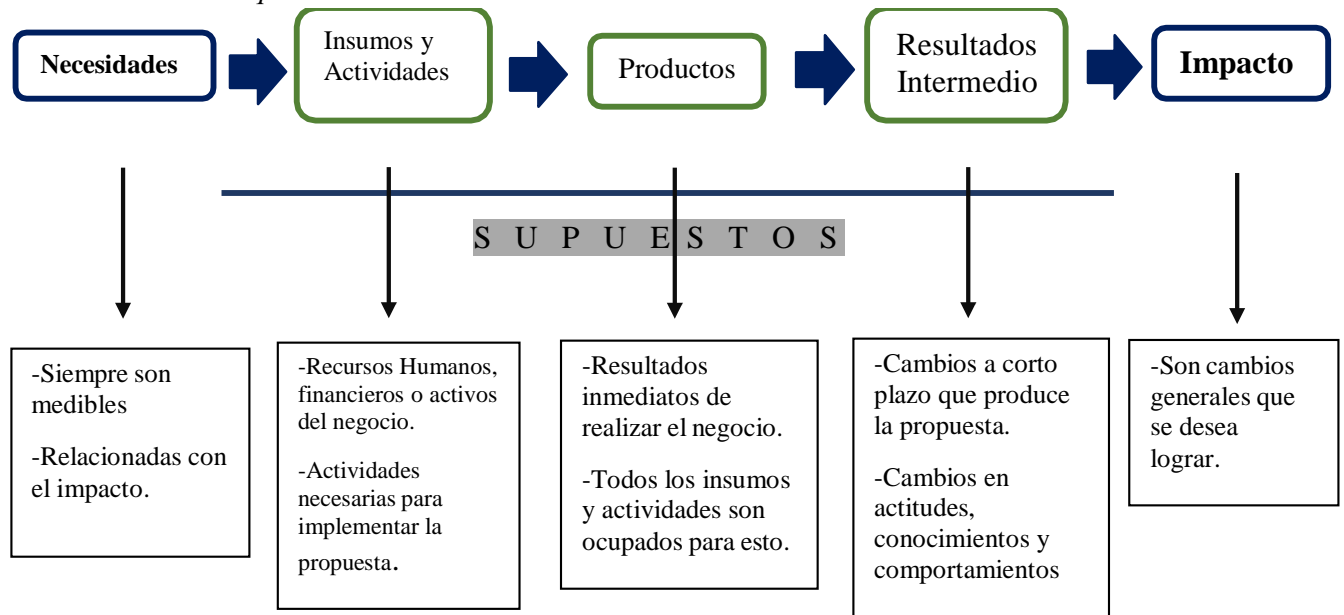
Según refiere Ladriere (1978) la representación paradigmática de un modelo es el sistema, puesto que a través de él se representa de la mejor manera un análisis en términos matemáticos. Cabe aclarar que el modelo se puede considerar como un sistema en su aspecto formal, cuando pretende representar aspectos interrelacionados, de manera que cada elemento esté en función de otro sin que ninguno actúe de manera aislada. En este contexto, la teoría de cambio, permite realizar una estructuración

jerárquica y simplificada de un acontecimiento o fenómeno; de acuerdo con Rogers (2014) la teoría del cambio explica cómo las actividades producen determinados resultados, facilitando el logro de los impactos finales supuestos, articula objetivos, insumos, actividades, productos, resultados e impactos. La mencionada teoría puede ser aplicada a diferentes niveles de intervención como un acontecimiento, proyecto, programa, política, modelo, estrategia o una organización.

Tal como refiere Fondo para el Medio Ambiente Mundial (2011) La teoría de cambio “consiste en una secuencia lógica de las condiciones y factores necesarios para obtener el impacto final esperado, empezando con el análisis de las actividades ejecutadas en un proyecto o una empresa y continúa a través de medios y fines hasta alcanzar el impacto” Para la realización de un modelo de Cambio”. También se indica que es una herramienta que sirve para diseñar y medir el éxito en el corto y largo plazo, es una ruta de una propuesta o emprendimiento, que permite saber hacia dónde ir y como llegar ahí. Esta teoría sirve para mantenernos enfocados en el impacto, para saber que la propuesta se está realizando de una forma adecuada y para testear ideas. Para construir una Teoría del Cambio, se debe identificar la necesidad o problema por el cual se empezó a emprender o investigar, hecho esto se desarrolla una hipótesis causal del impacto, lo cual será la base de una propuesta de valor. (Viola Y Paredes, 2020)

Figura 1.

Orden Jerárquico de la Teoría del Cambio.



Fuente: Fondo para el Medio Ambiente Mundial (2011)

2.2.1.2. Fundamentación teórica de inventarios

Según define los especialistas de la Real Academia Española (s.f) “el inventario, es un asiento de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión”, a su vez Mora (2008) indica que el inventario es una relación precisa y valorada de los materiales que integran el patrimonio de una empresa o persona. En la antigüedad por lo general los inventarios se plasmaban en papeles, pero en la actualidad esta información se almacena en una base de datos, la misma que está al alcance de todas las áreas de una empresa.

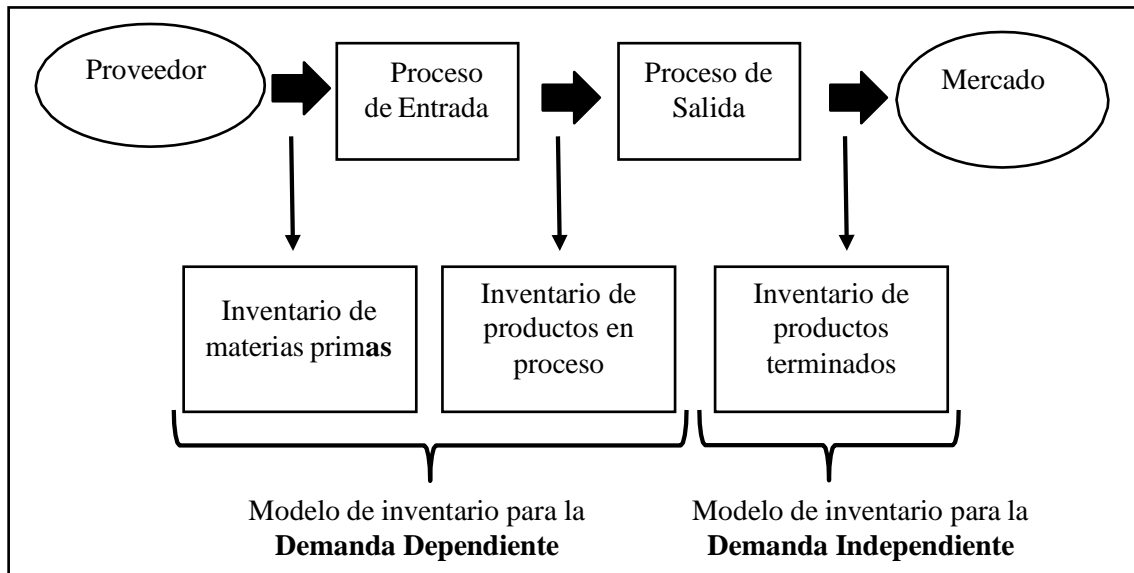
2.2.1.2.1. Tipos de inventarios.

Según el tipo de demanda que tiene el producto, según manifiesta Muñoz (2009), existen dos tipos de demanda, demanda dependiente e independiente, el cálculo de la primera se basa en la necesidad de otro artículo, medibles según los niveles de producción, mientras que la demanda independiente no tiene relación entre la demanda de otros artículos, en este caso la demanda únicamente depende del mercado.

A continuación, se explica mediante la figura:

Figura 2.

Tipo de inventario según la demanda.



Fuente: Muñoz (2009)

2.2.1.2.2. *Fundamentación teórica de control de inventarios.*

La finalidad del control de inventarios es mantener los productos, materiales o componentes que la empresa necesita para asegurar el flujo normal de sus operaciones y de esta manera brindar el servicio esperado por sus clientes; estas actividades conllevan a un trabajo coordinado de las áreas de compras, manufactura y distribución. Zapata (2014)

2.2.1.2.3. *Cantidad a pedir o tamaño de lote de pedido.*

El tamaño de lote a pedir consiste en la acción de solicitar un volumen determinado de mercancía, en un periodo de tiempo previamente establecido, mediante una orden de compra, la misma que puede ser física o electrónica, de esta manera si se realiza un pedido cada un mes, el tamaño promedio del lote, “Q” será igual a la demanda correspondiente a un mes. Es así que la variación del tamaño de lote “Q” es directamente proporcional al tiempo que transcurre entre pedidos Piña (2012).

2.2.1.2.3. Inventario de seguridad o stock de seguridad.

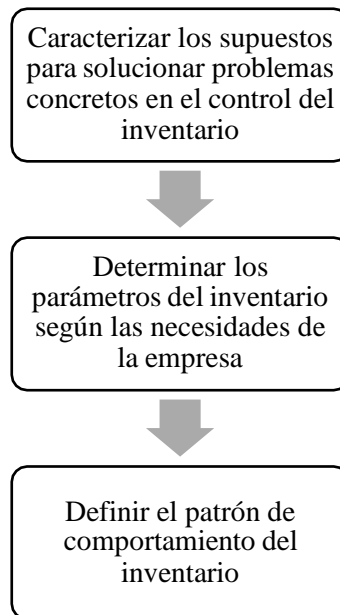
De acuerdo Sierra, Guzman, Y García (2015) el inventario de seguridad o también llamado colchón de seguridad, no es más que un volumen de mercancía que tiene como misión salvaguardar de eventuales problemas en el servicio al cliente y evitar costos relacionados a faltantes de stock, fijando una determinada cantidad de mercancía en el almacén. Este inventario sirve como protección contra la incertidumbre de la demanda, de los tiempos de entrega y de la escasez. Así mismo es efectivamente útil, cuando los proveedores no cumplen con la entrega de la cantidad deseada, en la fecha acordada, y con la calidad pactada, o bien, cuando en el proceso de producción se ocasionan desperdicios o reprocesos. El inventario de seguridad garantiza el flujo normal de la actividad u operación comercial de una empresa.

2.2.1.3. Fundamentación teórica de Modelo de Control de Inventarios

Según refiere Piña (2012) un modelo de control de inventarios es la versión, descripción y representación simplificada del proceso y las operaciones de aprovisionamiento, manufactura y distribución, que aseguran la cantidad óptima de productos o materiales necesarios en una organización, de tal forma que se garantice la continuidad en los procesos de comercialización de productos a los clientes, cumpliendo con las promesas de entrega de los productos en el tiempo, cantidad y calidad deseados. La forma de abordar el estudio de los modelos de inventario es a partir del proceso que sigue para su construcción, según lo manifiesta Guerra Y Felipe (2014) este se realiza de la siguiente manera:

Figura 3.

Procedimiento para abordar un modelo de control de inventarios.

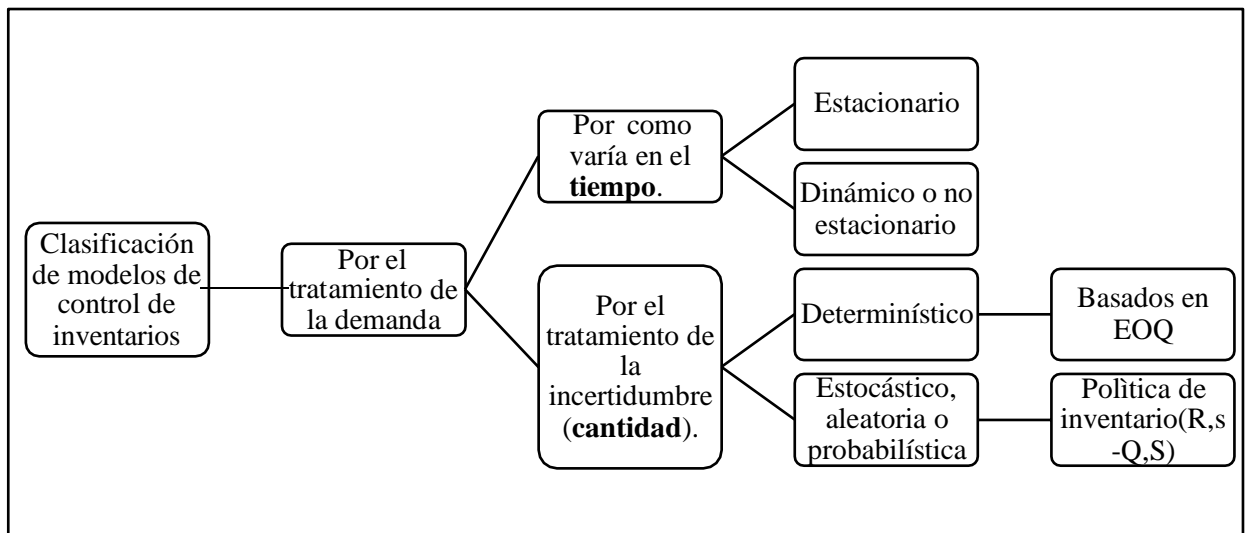


Fuente: Guerra Y Felipe (2014)

2.2.1.3.1. Clasificación de Modelos de control de inventario.

Figura 4.

Clasificación de modelos de control de inventarios



Fuente: Guerra Y Felipe (2014)

Según indica Guerra Y Felipe (2014) el tratamiento de la demanda se clasifica según la variación de tiempo y el tratamiento de incertidumbre de la demanda en cantidades. Por como varía en el tiempo se dividen en estacionario y no estacionario

(dinámico) que consiste en la constancia por unidad de tiempo, en el caso de la demanda estacionaria es constante y en el caso de la dinámica es variable con el tiempo (semanal, mensual, anual); a su vez el tratamiento de la incertidumbre puede ser determinista, es decir es conocida a lo largo del tiempo, y aleatoria, estocástica o probabilística cuando se conoce su función de probabilidad. Ramos (2017)

2.2.1.3.2. *Modelo de Lote económico o modelo EOQ.*

De acuerdo con Bustos Y Chacón (2012) el modelo de lote económico (EOQ) es un modelo determinístico que tiene por finalidad calcular la cantidad a pedir minimizando costos de mantener y reordenar pedidos. Este modelo tiene los siguientes supuestos:

Este modelo está cimentado en los siguientes supuestos:

- a) La demanda es conocida y constante.
- b) El periodo de tiempo para ordenar un pedido es conocida y constante.
- c) La recepción de una orden es instantánea, es decir, el pedido llega en un lote en único momento.
- d) No son viables los descuentos por cantidad.

De acuerdo con Zapata (2014) para un eficiente control de inventarios, es necesario contar con herramientas que faciliten evaluar el funcionamiento de variables que permitan tomar decisiones para controlar adecuadamente el comportamiento de los inventarios en las empresas. Para la efectiva evaluación del desempeño de los inventarios es fundamental abordar diferentes factores, puesto que el inventario influye directamente en el área de almacén, las finanzas, producción, el área de compras, es por ello que los indicadores deben estar ligados a aspectos financieros, operativo y de servicio al cliente.

2.2.1.3.3. Gestión financiera.

La gestión financiera es la disciplina responsable de establecer el valor y tomar decisiones en la adquisición de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. De ahí que la gestión financiera se dedica a analizar que decisiones correspondientes a los medios financieros presentes en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control. Córdoba (2012)

Según Zapata (2014) los indicadores relacionados a la gestión financiera son: porcentaje de activos y el valor económico de los mismos.

a) Porcentaje de Activos

Un indicador importante desde el punto de vista financiero, es el porcentaje de activos los cuales son el inventario en la organización. Esto puede evidenciar que tan alto es el inventario en la organización.

b) Valor económico del Inventario

Este indicador permite conocer el valor que tiene el inventario con relación a las ventas de la compañía, con lo cual es posible tener un índice para determinar que tan alto es este valor. En un periodo de tiempo se mide el nivel del valor del inventario de productos terminados en relación con las ventas al costo.

2.2.1.3.4. Servicio al cliente.

De acuerdo con Mora (2011) son las actividades que están direccionadas a brindar un servicio o producto de calidad en el tiempo cantidad y lugar adecuado, con el fin de incrementar la satisfacción a los clientes.

La gestión y control de inventario tiene un impacto importante en el servicio al cliente, ya que a partir del cumplimiento de las ordenes al cliente, se genera la

satisfacción del mismo, de acuerdo Zapata (2014) el nivel de servicio es un indicador que miden la dimensión del servicio al cliente.

a) Nivel de servicio

El indicador de nivel de servicio busca medir el cumplimiento a los requerimientos de los clientes, y puede ser expresado en términos de unidades, referencias y órdenes.

2.2.2. Fundamento de gestión de aprovisionamiento.

2.2.2.1. Fundamento teórico de Gestión

Según Ramírez (2010) los términos gestión, administración, dirección y gerencia son usados como equivalentes al referirse a procesos o actividades de conducción de las empresas y el logro de sus objetivos, haciendo referencia a los sinónimos de gestión. Ante la sinonimia de la palabra es de utilidad emplear a los especialistas de la Real Academia Española (s.f.) quienes definen gestión como, manejar y conducir una situación problemática, haciendo referencia a una acción.

Acción que divide en gestión gerencial y empresarial, refiriendo que la primera se enfoca en todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación, planteamiento de objetivos, la organización y dirección, por el contrario la gestión empresarial es la unión de todos los integrantes de la organización (incluyendo gerentes y trabajadores), los clientes, la sociedad y el medio ambiente; siendo la gestión de abastecimiento este incluida en la de tipo empresarial. Un grupo de interés adicional a los anteriores son los propietarios (socios o accionistas), que en el caso de una empresa familiar se encuentran dependientes a tres elementos, como la propiedad, continuidad y la gestión, siendo esta última la variable que integra acciones para la sostenibilidad de la empresa familiar en el futuro. Van Den Bergue (2016)

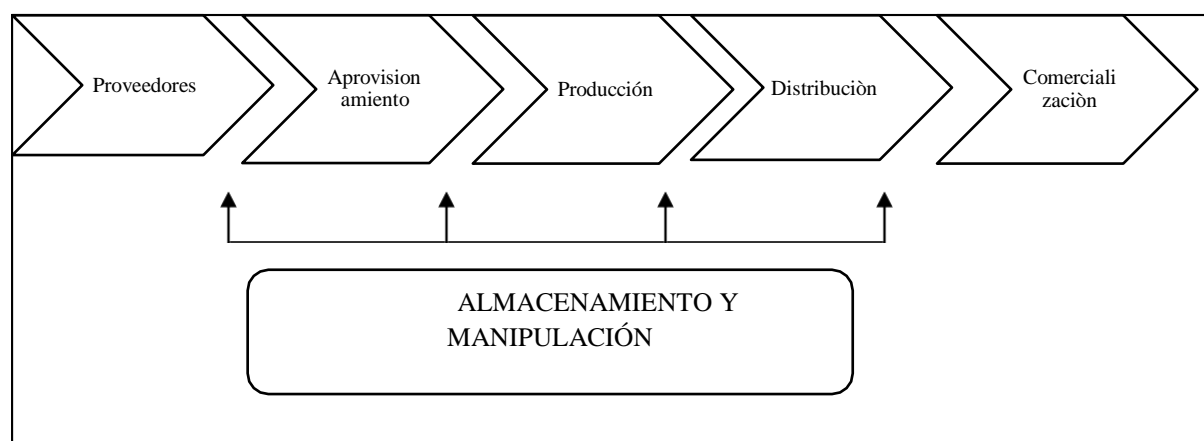
2.2.2.2. *Fundamentación teórica de la Gestión de Aprovisionamiento*

Escudero (2014) Refiere que la gestión del aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que realiza la empresa para tener los productos necesarios, en el momento, cantidad y calidad deseada por los clientes, que según González (2013) comprende desde la planificación, la gestión de compras, almacenaje de productos y las técnicas que permitan mantener los stocks mínimos de cada componente.

Según refiere Ayala (2016) el aprovisionamiento forma parte de la cadena de suministros.

Figura 5.

Aprovisionamiento en la cadena de suministros.



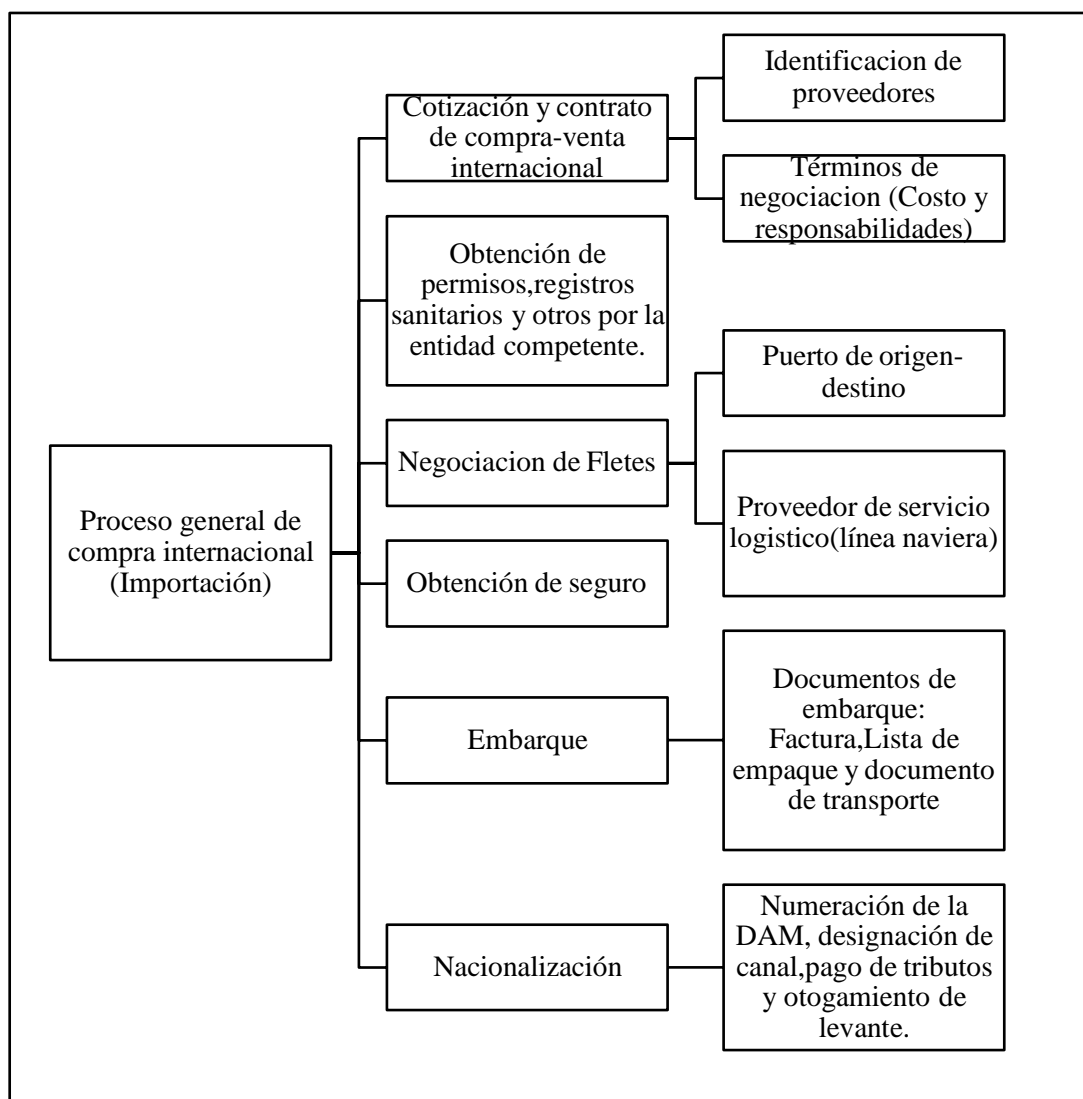
Fuente: Ayala (2016)

2.2.2.2.1. *Importación.*

Según refiere Kiziryán (2019) la importación es el acto comercial de adquirir bienes y servicios a un proveedor domiciliado en el extranjero.

Figura 6.

Proceso general de una compra internacional.



Fuente: Kiziryan (2019)

Es debido a ello que Casanovas Y Cuatrecasas (2011) afirma que para la gestión de un sistema logístico se debe tener en cuenta, el flujo de materiales y el flujo información entre cliente-empresa y empresa-proveedores.

A lo que Anaya (2011) refiere que:

a. Flujo de materiales:

Según refiere Cuatrecasas (2012) para medir el flujo de materiales, se necesita cuantificar los proveedores externos y componentes que aprovisionan a la empresa.

a.1. Proveedores:

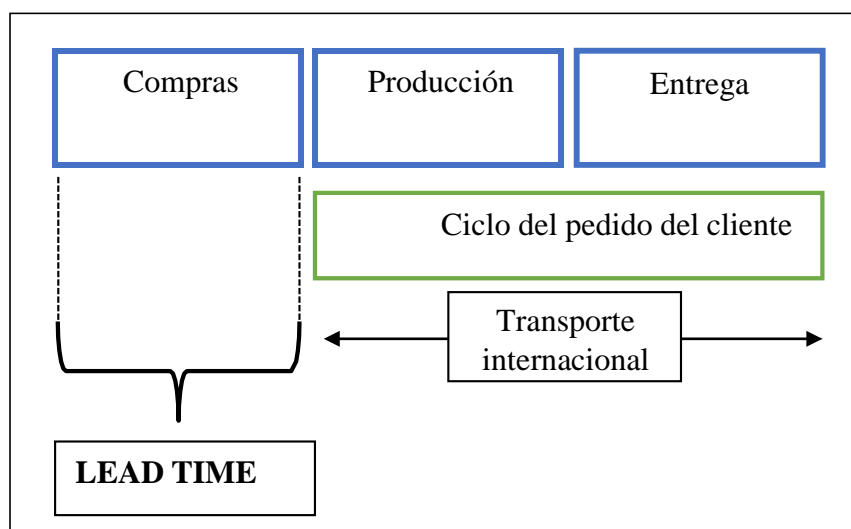
Es una persona jurídica o natural que suministra a la empresa con bienes y/o servicios necesarios para la producción o venta de la empresa Montoya (2010)

a.2. Tiempos de entrega de componentes:

También denominado Lead time gap, según refiere Casanovas (2011), este comprende los tiempos de gestión de pedidos, tiempos de valor añadido, como el transporte internacional (marítimo, aéreo o terrestre) y la fabricación de los requerimientos solicitados al proveedor y los tiempos de espera.

Figura 7.

Proceso del lead time.



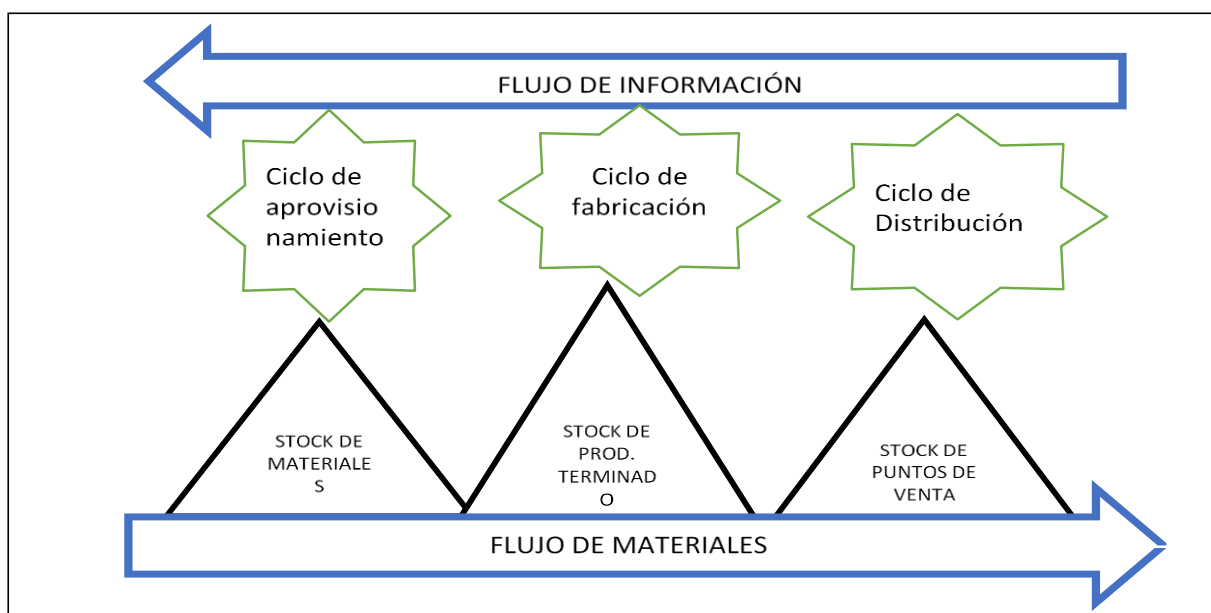
Fuente: Casanovas (2011)

- b. Flujo de información: Es la destreza humana para transmitir, recibir o almacenar información en el sistema, inicia desde el mercado hasta la fuente de suministro.

Según indica Solórzano (2018) la eficiencia que le aporte el flujo de información a la cadena de suministro este debe emitirse en tiempo real, además de ser fiable, seguro, fácil de interpretar y manejar.

Figura 8.

Indicadores de Flujo de Documentos.



Fuente: Solórzano (2018)

El área de compras debe elaborar alrededor de 12 documentos para una gestión óptima de la información, pueden ser tanto manuales o digitales. Siendo estos; registro de requerimientos, cotizaciones, registro de solicitudes de cotizaciones, registro de cotizaciones recibidas, cuadro comparativo, registro de órdenes de compras o contratos, registro de órdenes pendientes de entrega, registro de órdenes de pago, registros de órdenes de compra pagadas, informe de órdenes entregadas por el proveedor, informe de devoluciones al proveedor y catálogo o registro de proveedores. Sangri (2014)

Tabla 1.*Tipos de registros de compra.*

Nº	Documento	Contenido
01	Registro de requerimientos	Documentos donde se expresa las necesidades de la empresa, consignándose el producto a requerir, la cantidad, la fecha del requerimiento y el área que lo necesita.
02	Cotizaciones	Documento usado en la negociación donde el proveedor fija el precio del producto solicitado.
03	Registro de solicitudes de cotizaciones	Es una petición dirigida al proveedor sobre los costos, especificaciones, descripción, forma de pago y términos de entrega, de un producto o servicio solicitado.
04	Registro de cotizaciones recibidas	Cada una de las cotizaciones que reciba el área de compras deberá ser registrada. Información inmediata y controlada.
05	Cuadro comparativo	Es un documento donde contrasta las cotizaciones recibidas de los proveedores potenciales. El cuadro comparativo, puede detallar precios, condiciones de pago, etc.
06	Registro de órdenes de compras o contratos	La orden de compra es equivalente a un contrato que emite el comprador al vendedor, para aceptar la cotización enviada con anterioridad o independiente a ella; con el objetivo de adquirir los productos que el proveedor oferta en las condiciones expuestas en su cotización.
07	Registro de ordenes pendientes de entrega	Documento emitido usualmente al almacén ,sobre un pedido pendiente
08	Registro de órdenes de pago	Formulario interno, utilizado para solicitar al área de presupuesto y finanzas formalmente de un pago generado por una factura, contrato u orden de compra.

09	Registro de órdenes de compra pagadas	Al momento de recibir lo solicitado, debe elaborarse una relación, si la entrega fue a tiempo, si no hubo rechazos, si se entregó la documentación a tiempo y detalles del proceso de compra.
10	Informe de órdenes entregadas por el proveedor	Declaración escrita que describe condiciones, características y el contexto de las órdenes entregadas por el proveedor y recibidas por el área de almacén, supervisadas por el área de compra.
11	Informe de devoluciones al proveedor	Declaración escrita de cantidades y condiciones de la mercadería en caso falten o existan excesos o inconformidad en la entrega del pedido.
12	Catálogo o registro de proveedores	Útil para mostrar a la empresa la lista de personas o empresas que le han vendido sus productos. Base de datos (dirección, teléfono, email, productos, representantes, datos de facturación, entre otros)

Fuente: Sangri (2014)

c. Capital Humano: Según refiere López Y Grandío (2005) los indicadores que miden al capital humano son:

c.1. Indicadores de crecimiento/innovación: Muestran la capacitación de los colaboradores. A su vez (Selva, 2004) indica que el concepto del indicador engloba tres (03) factores que son la educación formal, experiencia laboral y educación no formal y la capacidad mental y/o física del individuo.

c.2. Indicadores de productividad: Muestra el grado de aprovechamiento de recursos de los colaboradores.

$$Productividad = \frac{Productos\ o\ servicios\ producidos}{Recursos\ utilizados}$$

c.3. Indicadores de estabilidad: Miden el grado de permanencia que tienen los colaboradores en la empresa. Uno de los indicadores que

determinan la permanencia en la empresa es el nivel de satisfacción en el cargo de los colaboradores son los factores motivacionales o de satisfacción y factores higiénicos o de insatisfacción. Fernández (2013)

Tabla 2.

Factores que determinan la satisfacción en el cargo.

Factores Motivacionales	Factores Higiénicos
Relacionado al contenido del cargo	Relacionado con el contexto del cargo
<ul style="list-style-type: none"> • Realización del trabajo • Reconocimiento • Progreso profesional • Responsabilidad • Logros • Independencia Laboral • Responsabilidad • Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldo y beneficios • Políticas de la organización • Ambiente físico • Supervisión • Status • Seguridad Laboral • Crecimiento • Madurez • Consolidación

Fuente: Fernández (2013)

2.3. Variables o Constructos y Su Operacionalización

2.3.1. Definición conceptual de las variables.

Definición operacional de las variables

Variable uno: Modelo de Control de inventarios.

Según refiere Zapata (2014) un modelo de control de inventarios es la versión, descripción y representación simplificada del proceso y las operaciones de aprovisionamiento, manufactura y distribución, que aseguran la cantidad óptima de productos o materiales necesarios en una organización.

Variable dos: Gestión de aprovisionamiento.

Escudero (2014) Refiere que la gestión de aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que realiza una empresa para tener los productos necesarios, en el momento, cantidad y calidad deseada por los clientes.

2.3.2. Dimensiones.

De la variable “*Modelo de control de inventarios*” se tiene en cuenta las siguientes dimensiones:

a. Gestión financiera

La gestión financiera es la disciplina responsable de establecer el valor y tomar decisiones en la adquisición de recursos, incluyendo adquirirlos invertirlos y administrarlos. De ahí que la gestión financiera se dedica a analizar que decisiones correspondientes a los medios financieros presentes en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control Córdoba (2012).

b. Servicio al cliente

De acuerdo con Mora (2011) son las actividades que están direccionadas a brindar un servicio o producto de calidad en el tiempo cantidad y lugar adecuado, con el fin de incrementar la satisfacción a los clientes.

La gestión de inventario tiene un impacto importante en el servicio al cliente, ya que a partir del cumplimiento de las ordenes al cliente, se genera la satisfacción del mismo. Zapata (2014)

De la *variable dos* en estudio se tiene en cuenta las siguientes dimensiones:

a. Flujo de materiales

Según refiere Cuatrecasas (2012) el flujo de materiales es el conjunto de procedimientos que involucra cuantificar los proveedores y componentes que

aprovisionan a la organización, para medir el flujo de materiales de la empresa cuantificará el número de proveedores y los tiempos de entrega de los componentes.

b. Flujo de Información

El flujo de información involucra transmitir, recibir y almacenar información en un sistema que inicia desde el mercado hasta la fuente de suministro. Solórzano (2018).

c. Capital humano

El capital humano es la medida del valor económico del personal medidos por indicadores de crecimiento/innovación, productividad y estabilidad López Y Grandío (2005).

2.3.3. Indicadores.

Dimensiones de la variable uno:

- *Dimensión uno:* Gestión financiera.
- *Dimensión dos:* Servicio al cliente.

Los indicadores de la dimensión *Gestión Financiera* de la variable modelo de control de inventarios, son:

a. Porcentaje de activos

Este indicador mide el porcentaje de activos (tangibles) y determina la cantidad de activos corrientes (existencias) que la empresa necesita para realizar un adecuado control de inventarios.

b. Valor económico del inventario

El mencionado indicador identifica y aborda insumos que tienen baja rotación y bajo margen de ganancia en una empresa importadora e insumos que tienen baja rotación, pero buen margen de ganancia; así mismo identifica y aborda insumos con alta

rotación, pero bajo margen de ganancia e insumos que presentan una alta rotación y alto margen de ganancia en una empresa importadora.

Los indicadores de la dimensión “servicio al cliente” de la variable Modelo de control de inventarios son:

a. Nivel de servicio

Este indicador explica cómo administrar órdenes despachadas y solicitadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios.

Las dimensiones de la variable “*gestión de aprovisionamiento*” son:

- *Dimensión uno*: Flujo de materiales.
- *Dimensión dos*: Flujo de información.
- *Dimensión tres*: Capital humano.

Los indicadores de la *dimensión uno* “flujo de materiales” de la variable gestión de aprovisionamiento, son:

a. Número de proveedores

Este indicador considera, no sólo mide la cantidad de proveedores sino también la relación que mantiene con ellos y el criterio predominante para su selección.

b. Tiempos de entrega de componentes

Este indicador considera tanto tiempo de entrega de componentes, los retrasos y la correspondiente amonestación que se realiza a los proveedores por entregas fuera del tiempo acordado.

Los indicadores de la *dimensión dos* “flujo de información” de la variable gestión de aprovisionamiento, son:

a. Tipos de registro

Este indicador cuantifica los tipos y formas de registros de compras con los que cuenta actualmente la empresa.

b. Porcentaje de la información primaria que se convierte en digital

Indicador que tal como indica su denominación extrae el porcentaje de información primaria que se convierte en digital.

Los indicadores de la dimensión tres “*capital humano*” de la variable gestión de aprovisionamiento, son:

a. Crecimiento e innovación

Este indicador mide el crecimiento del personal a través del número y calidad de las capacitaciones que les brinda la empresa.

b. Productividad

Este indicador mide los recursos que emplea el personal con respecto a los pedidos recibidos en un periodo de tiempo determinado.

c. Estabilidad

Este indicador va a medir el nivel de satisfacción del personal en el cargo.

Capítulo III: Metodología Desarrollada

3.1. Diseño Metodológico

La presente investigación fue no experimental, que según Hernández (2012) define “La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido” (pág. 153)

Adicionalmente el método a utilizar será mixto, la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo.

El alcance de la presente investigación fue transaccional o transversal, donde se recolectarán datos en un solo momento con el objetivo de describir variables y analizar su interrelación en un momento dado. A su vez será una investigación descriptiva con carácter propositivo, la primera es la investigación que detalla paso a paso las variables, por otro lado, al ser descriptiva su propósito es dar un panorama del fenómeno holístico ya que interpreta, analiza y comprende la información, recopilada a través de diferentes instrumentos y técnicas (efecto de fotografía) al que se hace referencia una medición de la variable. Hernández (2012)

Tabla 3.*Resumen del diseño metodológico de la investigación.*

Variable	Dimensión	Población	Muestra	Fuentes de información	Técnica de recolección	Instrumento
	Gestión Financiera					
Modelo de control de inventarios	Servicio al cliente	Especialistas de gestión y control de inventarios	tres especialistas de control de inventarios	Primaria	Entrevista	Guía de entrevista
	Flujo de Materiales		12 trabajadores de la			
Gestión de aprovisionamiento	Flujo de Información	Personal de la empresa Motos	empresa (área de compras y almacén)	Primaria	Encuesta	Cuestionario
	Capital Humano	Amaya E.I.R.L				

Nota. Datos elaborados por los tesisistas en base a los requerimientos de la investigación.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población.

Tabla 4.

Población de la investigación.

Tipo de Población	Número
Personal de la empresa	12
Especialistas en control de inventarios	3
Total	15

Elaboración: Tesistas

3.2.2. Muestra.

Al ser la población muy pequeña, se seleccionará como muestra al total de la población.

Teniendo como muestra del personal de la empresa, a los encargados del área de aprovisionamiento y almacén.

Y con respecto a la muestra de los especialistas en control de inventarios, ellos deberán contar con título profesional como mínimo y una experiencia mayor o igual a 4 años.

3.3. Fuentes, Técnicas de Recolección y Procesamiento de Datos

Se emplearán a las fuentes de información primaria y secundaria.

3.3.1. Fuentes secundarias.

Se emplearon para el desarrollo del presente proyecto de tesis, como fueron libros y documentos de sitio web.

3.3.2. Fuentes primarias.

Para recolectar información primaria se empleó como técnica una encuesta que tiene como indicador de fiabilidad, un coeficiente alpha de Cronbach de 0.855 (instrumento válido)

y entrevista validada por especialistas en temas de modelos de inventarios, las cuales permitirán los resultados del informe de tesis.

Según indica Quero (2010), la confiabilidad o fiabilidad, se refiere a la estabilidad o consistencia de una medida o instrumento, en este caso sería el instrumento cuantitativo a aplicar: la encuesta.

Y para medir la confiabilidad, utilizamos una de las herramientas más efectivas que es el alpha de Cronbach, que consiste según indica Cozby (2005) en calcular por una escala de opciones múltiples, la correlación de cada ítem con cada uno de los otros, resultando diversos valores, el promedio de todos ellos es igual al valor de α . La consistencia interna del coeficiente expresa el grado en que los ítems miden la misma variable, dándole el principio de homogeneidad.

Esto quiere decir, que entre más homogéneos sean los ítems o reactivos, mayor será la consistencia interna que tenga el instrumento Magnusson (1978).

Para su interpretación, el nivel satisfactorio de fiabilidad del coeficiente de α , estos no deben ser menores a 0.80, y entre más cercano se encuentre a la unidad, más fiable será el instrumento. Quero (2010).

Tabla 5.

Estadística de fiabilidad.

Estadística de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
0,855	0,861	16

Nota. Coeficiente de Cronbach extraído del programa SPSS 25.

Para el procesamiento de datos de la encuesta se empleó el programa SPSS 25, dicho programa es un software que sirve para análisis estadísticos de datos para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones relacionadas al área de la sociología y psicología. Gonzales (2009)

Para el procesamiento de la entrevista a los especialistas en control de inventarios, MSc. Mónica Pintado Damián, MSc. José Carlos Emilio Guarniz Nieto, Lic. Yaneth Estela Aguilar se empleó el Atlas Ti.7; el cuál es un programa informático para el análisis de textos, audios, imágenes, vídeos y geodatos. Abarca Y Ruiz (2014)

Capítulo IV: Resultados y Discusión

En la presente tesis se planteó dos objetivos específicos, siendo el primero diagnosticar la situación actual de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L y el segundo es identificar los componentes de un modelo de control de inventarios para una empresa importadora ensambladora.

4.1. Diagnóstico de la Situación Actual de la gestión de Aprovisionamiento de la Empresa Motos Amaya E.I.R.L.

Para diagnosticar la situación de la gestión de aprovisionamiento se inició por la dimensión de flujo de materiales, la cual tiene como indicadores al tipo de proveedores y tiempos de entrega, para tener conocimiento del primer indicador se emplearon tres ítems, siendo el primero relacionado al número de proveedores.

Tabla 6.

Número de proveedores internacionales de la empresa.

<u>N° de proveedores</u>	<u>N° de trabajadores</u>
1-4	1
5-8	2
9-12	9

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Del total de los encuestados (12 trabajadores) de la empresa Motos Amaya E.I.R.L del área de compras y ensamblaje involucrados en el aprovisionamiento de materiales, se determina que el número de proveedores en el transcurso del año son de 9 a 12 proveedores que representan 75%, el 17% indica que trabaja con 5 a 8 proveedores y el 8% de los encuestados manifiesta que trabaja con un rango de 1 a 4 proveedores.

Lo que demuestra cómo lo indicado en la problemática de la tesis, el jefe del área de compras no es el único que cumple con la función de aprovisionamiento, junto con él, personas adicionales se encargan de realizar las compras, es por ello la

inexactitud del número de proveedores, ya que cada uno de ellos, tiene acceso a diferentes proveedores.

Tabla 7.

Relación con los proveedores de la empresa.

Relación con los proveedores	N° de trabajadores
Muy buena	3
Buena	6
Regular	3

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Con respecto a la pregunta anterior, del total de los proveedores manifestaron en un 50% que la relación que tienen con ellos es buena, el 25% manifestó que es muy buena y el otro 25% señaló que su relación con los proveedores es regular.

Tabla 8.

Criterios predominantes para seleccionar un proveedor

Criterios de selección	N° de trabajadores
Precio	2
Calidad del producto	7
Facilidades de pago	3

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

A su vez indicaron que los criterios predominantes para seleccionar un proveedor son: la calidad del producto, representando el 58% del total, seguido por las facilidades de pago que el proveedor le pueda otorgar a la empresa (25%) y como tercer criterio consideran el precio más competitivo que el proveedor les pueda brindar, representando este el 17% del total.

Tabla 9.

Frecuencia de retrasos en la entrega del pedido en un año.

<u>Frecuencia de retrasos en la entrega (veces)</u>	<u>N° de trabajadores</u>
0-3	6
4-7	5
8-11	1

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Los trabajadores del área de compras e involucrados en el aprovisionamiento manifestaron que el número de retrasos en promedio al año en un 50% son en promedio 2, el 42% manifestó que se encuentra en el rango de 4 a 7 retrasos al año y sólo el 8% manifestó que los proveedores tienen de 8 a 11 retrasos al año.

Tabla 10.

Compensaciones otorgadas por los proveedores por incumplimiento.

<u>Compensaciones por incumplimiento</u>	<u>N° de trabajadores</u>
Descuentos	1
Aplazo de pago	3
Compensación con productos	1
Ninguna	7

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Entre las compensaciones que los proveedores otorgan por los retrasos generadores de tiempos muertos en la producción y entregas fuera de tiempo a los clientes, los trabajadores manifestaron que en un 58% no otorgan ninguna compensación al respecto. El 25% agregó que los proveedores les brindan facilidades de pago por ello, el 8% indicó que los proveedores les brindan descuentos para las siguientes compras, y otro 8% manifiesta que les otorgan productos adicionales (merchandising, catálogos, entre otros) como compensación.

Tabla 11.

Tiempo promedio de anticipación para ordenar los pedidos.

Tiempo promedio de anticipación para ordenar pedidos (Días)	N° de trabajadores
61-90	1
31-60	9
15-30	2

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

El tiempo de anticipación con el que realizan el pedido, por ser una importación se realizan en un 75% en un rango de 31 a 60 días de anticipación, en un 17% la realizan dentro del rango de 15 a 30 días y solo el 8% lo realizan en el rango de 61 a 90 días de anticipación, este último es en casos se tenga pedidos con diferentes dimensiones a las ordinarias.

Tabla 12.

Tipos de registro de compras utiliza la empresa Motos Amaya E.I.R.L

Tipos de registros de compra	N° de trabajadores
Ninguno	2
1-4	5
5-8	5

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Con respecto al tipo de registro de compras que la empresa emplea, el 42% manifestó que emplea de 1 a 4 registros, el otro 42% indica que procesa la información en 5 a 8 tipos de registros de compras y solo el 17% indicó que no utiliza ningún tipo de registro.

Tabla 13.

Forma de registro de compras de la empresa Motos Amaya E.I.R.L

Forma de registro	N° de trabajadores
Manual	7
Automático	4
Ambas	1

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Teniendo en cuenta la pregunta anterior, la forma de registro del indicado anteriormente en un 58% se realiza de forma manual, el 8% lo realiza solo automáticamente en un computador y el 33% manifestó que lo ejecuta tanto manualmente como digitalmente.

Tabla 14.

Porcentaje de información primaria que se convierte en digital.

% de información primaria que se convierte en digital	N° de trabajadores
1%-35%	2
36-70%	8
71-100%	2

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Es decir, la digitalización de la información que cada trabajador realiza con respecto a su área, el 67% de los trabajadores manifestó que con respecto a la información que maneja, del 36 al 70% la convierte en digital, el 17% de los trabajadores afirmó que la convierte en digital de 1% al 35% y el otro 17% de trabajadores indicó que toda la información que llega a sus manos la digitaliza en un 71% a 100%.

Tabla 15.

Frecuencia de realización de capacitaciones sobre gestión de compras.

Frecuencia de realización de capacitaciones	N° de trabajadores
Semanalmente	3
Mensualmente	7
Semestralmente	2

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Los trabajadores reciben capacitaciones según indicaron el 58% de forma mensual, el 25% del total indicó que reciben capacitaciones semanalmente y el 17% manifestó que se les capacita semestralmente.

Tabla 16.

Calidad promedio de capacitaciones sobre gestión de compras

Calidad promedio de las capacitaciones	N° de trabajadores
Muy buena	2
Buena	7
Regular	2
Mala	1

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Con respecto a la pregunta anterior la calidad de las capacitaciones sobre gestión de compras el 58% de los encuestados indicó que la calidad es buena, el 17% indicó que las capacitaciones son muy buenas al igual que otro 17% indicó que son regulares, y solo el 8% indicó que son malas.

Tabla 17.

Salario por hora de los trabajadores del área de compras.

Salario por hora de trabajadores	N° de trabajadores
5 soles	5
6 soles	2
7 soles	2
10 soles	1
12 soles	2

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Como se refleja en la *tabla 17* el salario de los trabajadores del área de compras y ensamblaje de motos en la empresa tiene en promedio de ingreso desde 5 a 12 soles la hora, siendo cinco de ellos los que perciben 5 soles de ingresos por hora de trabajo, considerando que el horario laboral son de ocho horas diarias, continuando con dos operarios que perciben 6 soles por hora, dos operarios adicionalmente cobran por su hora de servicio 7 soles ,al igual que dos operarios más perciben 12 soles por hora, siendo solo un operario el que tiene un ingreso de 10 soles por hora.

Tabla 18.

Cantidad de pedidos recepcionados mensualmente por el área de compras.

Cantidad de pedidos recepcionados mensualmente (contenedores)	N° de trabajadores
8-11	2
4-7	5
1-3	5

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Cada trabajador recepciona los pedidos en estas cantidades mensualmente; el 42% de los trabajadores recepciona de 1 a 3 pedidos, el 42% adicional recepciona de 4 a 7 pedidos y solo el 17% de los trabajadores recepciona de 8 a 11 pedidos.

Tabla 19.

Conformidad con el salario percibido por los trabajadores.

Conformidad con el salario percibido por los trabajadores	N° de trabajadores
De acuerdo	5
Me es indiferente	5
En desacuerdo	2

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Con respecto al salario ,los trabajadores manifestaron en un 42% se encuentran de acuerdo con lo designado a cada uno de ellos,el otro 42% indicaron que le es indiferente y solo el 17% manifestó que estan en desacuerdo con el salario percibido.

Tabla 20.

Factor prioritario en el nivel de satisfacción de los trabajadores del área.

Factor prioritario en el nivel de satisfacción de los trabajadores	N° de trabajadores
Sueldo	10
Horario de trabajo	1
Acceso a línea de carrera	1

Fuente: Encuesta a los trabajadores de la importadora.

Y finalmente para diagnosticar al capital humano y su conformidad en el cargo de la empresa, se les solicitó indicar cuál era el factor prioritario para aumentar su satisfacción en la empresa, siendo los que manifestaron en un 83% que el factor más importante es el sueldo, y tanto el 8% indicó que el horario de trabajo es el indicador aumentaría el nivel de satisfacción en la empresa, y el otro 8% indicó que el acceso a

línea de trabajo es el factor prioritario para encontrarse conforme en la empresa.

4.2. Identificar los Componentes de un Modelo de Control de Inventarios

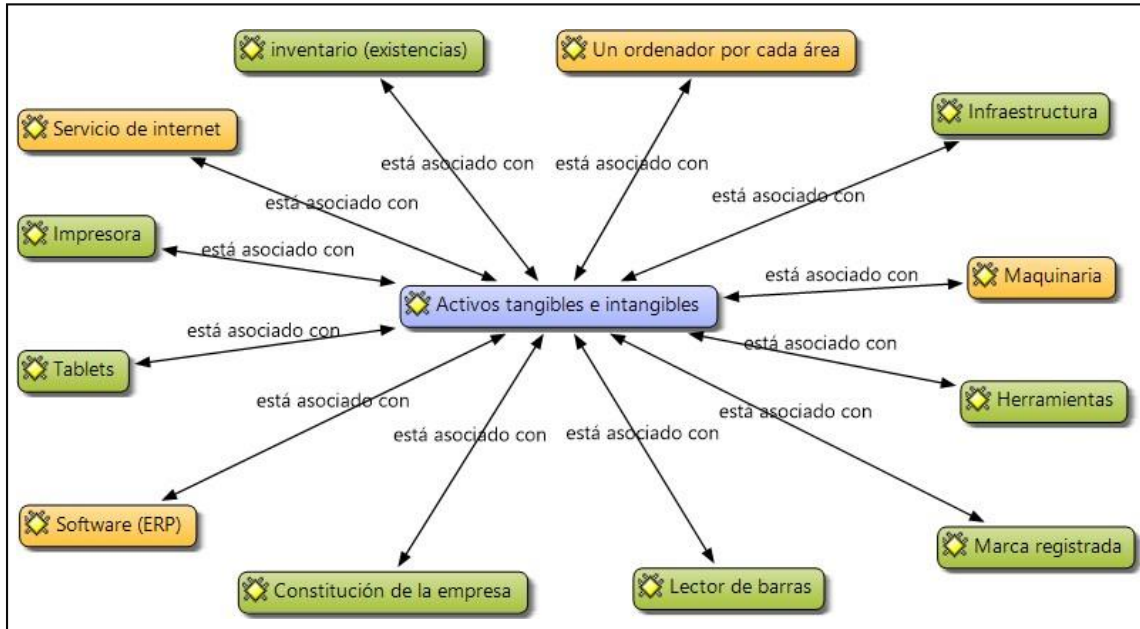
Para identificar los componentes de un modelo de inventarios para una empresa importadora ensambladora se contemplaron dos indicadores los cuales son, gestión financiera y calidad de servicio al cliente, para el primer indicador se emplearon dos ítems, de los cuales el primero se relaciona con el porcentaje de activos.

Es importante mencionar que la entrevista fue realizada a tres especialistas en Gestión de Inventarios, Mg. José Carlos Emilio Guarniz Nieto (Magister en Administración de Empresas, con 16 años de experiencia), Mg. Mónica Pintado Damián (Magister en Comercio y Negocios Internacionales, con 13 años de experiencia en el rubro de metal-mecánica), Lic. Yaneth Estela Aguilar (Licenciada en Administración de empresas, con 10 años de experiencia).

Es necesario indicar que el programa de análisis cualitativo, Atlas Ti 7, utilizado para procesar las entrevistas de la presente investigación, representa a las respuestas que se repiten con el color amarillo - naranja.

Figura 9.

Activos tangibles e intangibles para construir un modelo de control de inventarios.



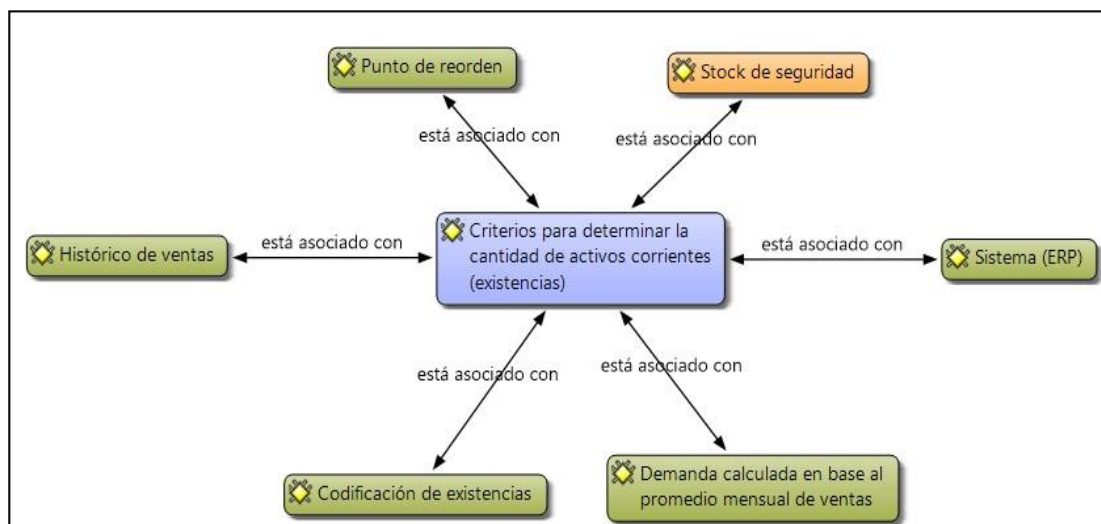
Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

De acuerdo con los especialistas entrevistados, los activos tangibles que una empresa importadora debe tener para un adecuado control de inventarios son los siguientes: un ordenador por cada área con servicio de internet, tablets, impresoras, existencias, lector de barras, maquinaria, herramientas e infraestructura así mismo los especialistas coincidieron que no se debe prescindir de activos intangible como el software (ERP), constitución de la empresa y marca registrada.

Ello demuestra que la problemática que radica en cada una de las áreas de la empresa referente al desaprovechamiento, sobre stocks de materiales e ineficiente control, se relaciona directamente con la carencia de activos tangibles e intangibles que ésta tiene.

Figura 10.

Criterios para determinar la cantidad de activos corrientes de una empresa importadora ensambladora para un adecuado control de inventarios.

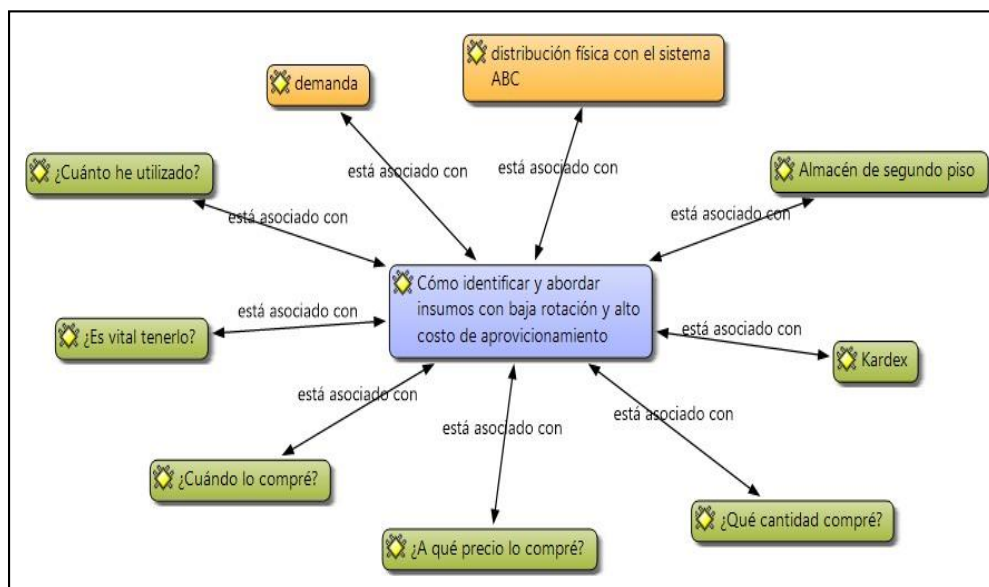


Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

A su vez indicaron que los criterios que se deben tomar en cuenta para determinar la cantidad de activos corrientes (existencias), son los siguientes: la demanda, la misma que debe ser calculada en base al promedio mensual de ventas, histórico de ventas, los puntos de reorden (tiempos que demanda realizar la importación), codificación de existencias que deben estar registradas en un sistema (ERP), lo que permite tener mayor control de las mismas, y como último factor en el cual coincidieron dos de los entrevistados es el stock de seguridad, indicaron que este factor es de mucha importancia en una empresa importadora, ya que ello evita el desabastecimiento de un determinado insumo o producto.

Figura 11.

Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen baja rotación y alto costo de aprovisionamiento en una empresa importadora.



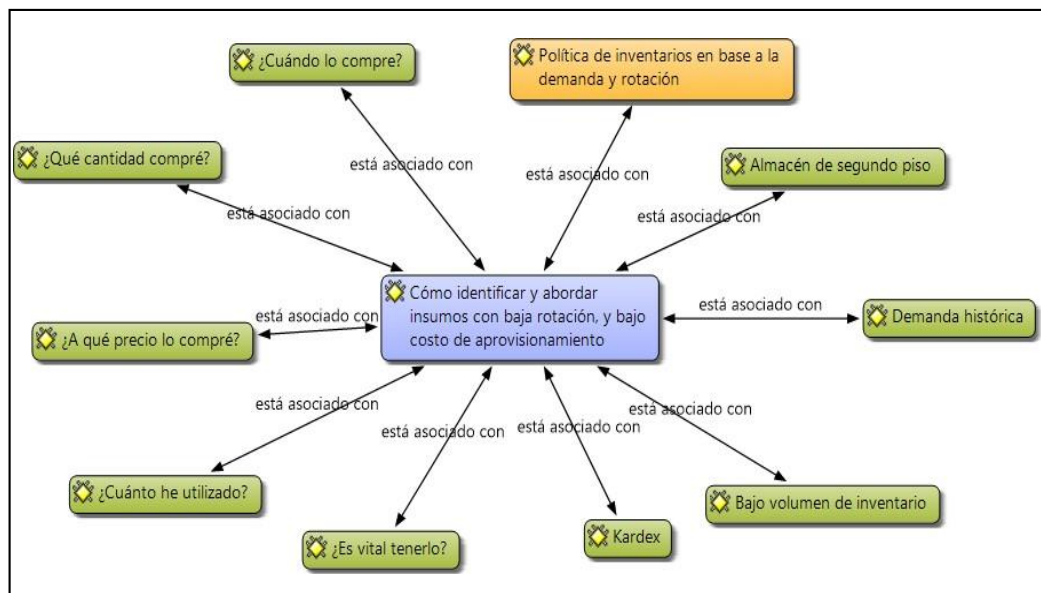
Fuente: Entrevista a tres especialistas de control de inventarios.

Una vez indicados los criterios que determinan la cantidad de existencias, los entrevistados expresaron que los insumos que tienen baja rotación y alto costo de aprovisionamiento, son insumos que se deberían tener en muy poco volumen, uno de los entrevistados indicó que para identificarlos se deberían hacer las siguientes interrogantes: ¿Cuándo lo compré? ¿Qué cantidad compré? ¿A qué precio compré? ¿Cuánto he utilizado? ¿Es vital tenerlo?, así mismo manifestaron que estos insumos se identifican mediante un kardex y en base a su demanda.

Además, indicaron que los mencionados insumos se deben abordar a través de un sistema ABC y ubicarlos en un almacén de segundo piso.

Figura 12.

Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen baja rotación, y bajo costo de aprovisionamiento en una empresa importadora.



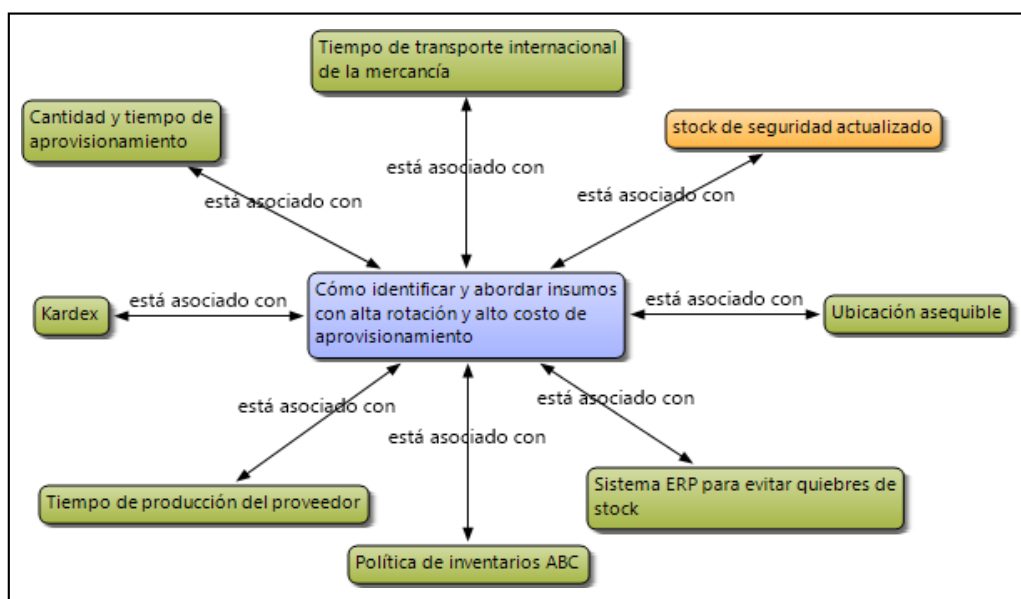
Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

De un modo similar a lo mencionado anteriormente, expresaron que la manera en cómo deben ser identificados los insumos que tienen baja rotación y bajo costo de aprovisionamiento es tomando en cuenta factores tales como: políticas de inventario en base a la demanda y rotación, los encargados del área de compras deben guiarse de la demanda histórica para realizar pedidos a los proveedores, además consideran necesario realizar preguntas como, ¿Cuándo lo compre? ¿Qué cantidad compré? ¿A qué precio lo compré? ¿Cuánto he utilizado? ¿Es vital tenerlo?, para ello es necesario registrar la mercancía en un kardex.

Además, una de las entrevistadas recomienda ordenar y ubicar estos insumos en almacén de segundo piso.

Figura 13.

Identificación de insumos con alta rotación y alto costo de aprovisionamiento.



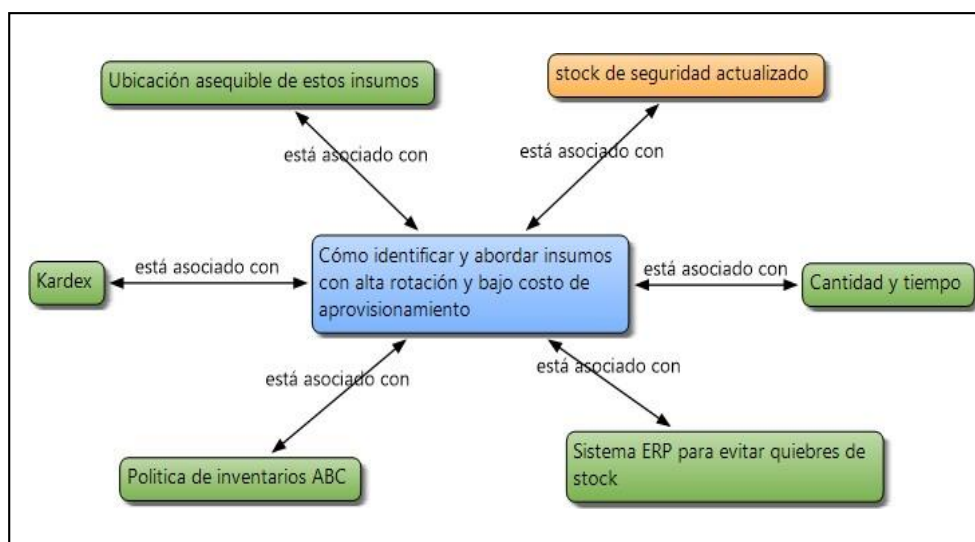
Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

Por otro lado los profesionales entrevistados señalaron que los aspectos que se deben considerar para identificar y abordar insumos con alta rotación y alto costo de aprovisionamiento en una empresa importadora están asociados a mantener un stock de seguridad actualizado, cabe resaltar que uno de los entrevistados recomendó actualizar cantidades y costos cada tres meses, así mismo se recomendó el uso de un registro de mercancía en almacén (kardex), señalaron también que el tiempo de producción (proveedor), tiempo de transporte internacional, cantidad y tiempo de aprovisionamiento son aspectos vitales a considerar en una empresa importadora, puesto que ello ayudará a los encargados del área de compras en la toma de decisiones respecto al lanzamiento de pedido al proveedor. Otro factor es implementar un sistema que alerte cuando las existencias están en el límite del stock de seguridad para evitar los quiebres de stock, además expresaron que para abordar este tipo de insumos es necesario aplicar una política de inventarios ABC.

Una de las entrevistadas añadió que estos insumos se deben ubicar en lugares más asequibles en el almacén.

Figura 14.

Identificación de insumos con alta rotación y bajo costo de aprovisionamiento.



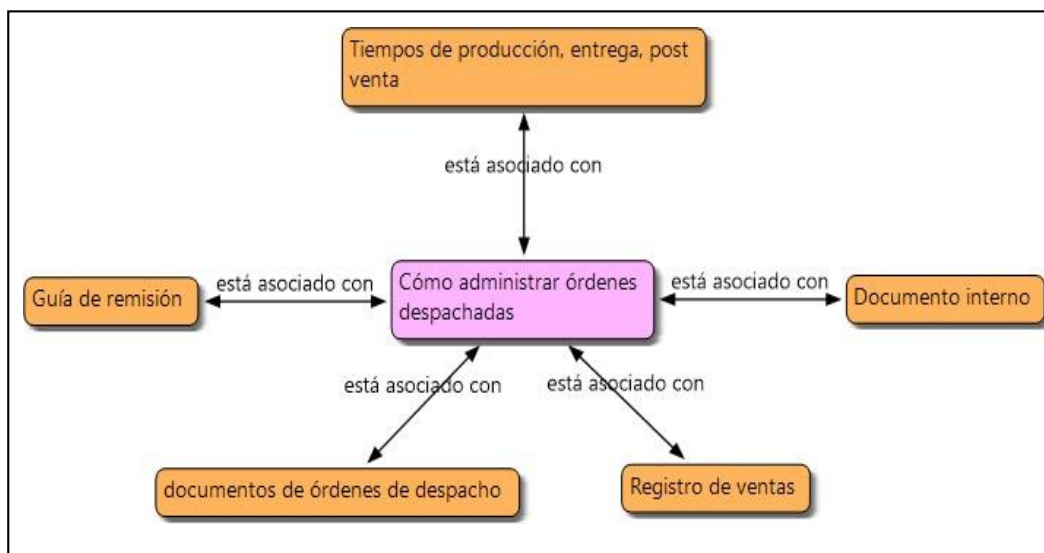
Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

De manera semejante a lo anterior, los entrevistados señalaron los diferentes aspectos para identificar y abordar insumos con alta rotación y bajo costo de aprovisionamiento, uno de ellos concierne al stock de seguridad actualizado por el hecho de que estos insumos tienen periodos de rotación cortos, por otro lado se hace necesario registrar dichos insumos en un kardex para tener mayor control de estos, así mismo se deben implementar la política de inventarios ABC, y un sistema ERP para evitar quiebres de stock, para ello, es importante considerar los tiempos de aprovisionamiento y cantidad de lote de pedido.

Una vez que se tiene un control eficiente de los inventarios dentro de la empresa es importante también administrar y controlar las ordenes despachas (clientes) y las ordenes solicitadas (proveedores).

Figura 15.

Cómo administrar órdenes despachadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios.



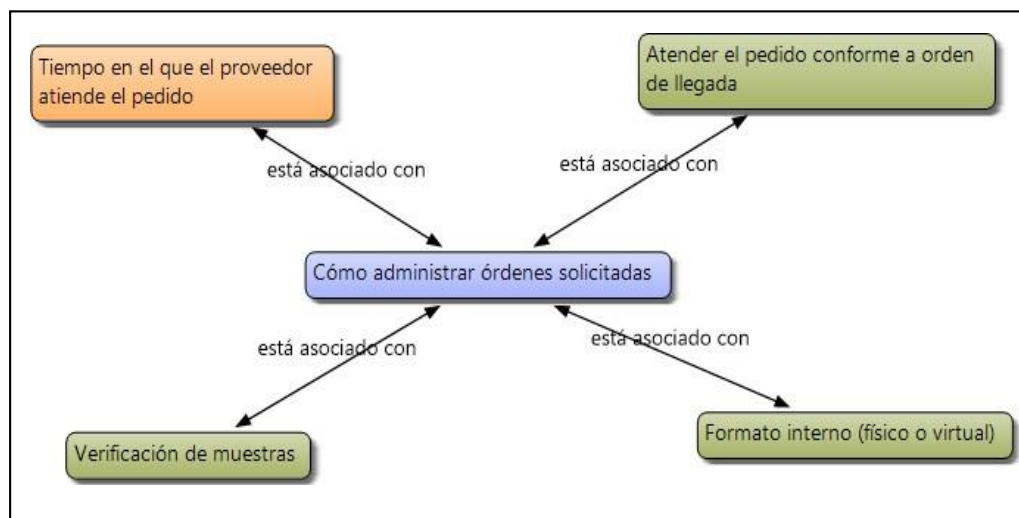
Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

Para ello, los profesionales entrevistados afirmaron que la forma de administrar correctamente las órdenes despachadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios es a través de un documento interno para mejorar la trazabilidad especificando el proceso productivo que estima la cantidad que se va producir, la fecha que inicia el proceso, fecha en la que el producto salió del área de producción y mermas. Así mismo, la guía de remisión es otro factor a tomar en cuenta ya que este documento provee información precisa y detallada de las mercancías transportadas.

Por otro lado, mencionaron que es importante sistematizar el proceso de órdenes despachadas a través de documentos de órdenes de despacho lo que dará mayor control de los productos que salen, para ello el área de ventas, de compras y de ensamblaje deben estar sincronizadas con la información. Así mismo se deben estimar los tiempos de producción (ensamblaje), tiempo de entrega y post venta, es necesario tener un registro de ventas.

Figura 16.

Cómo administrar órdenes solicitadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios.



Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

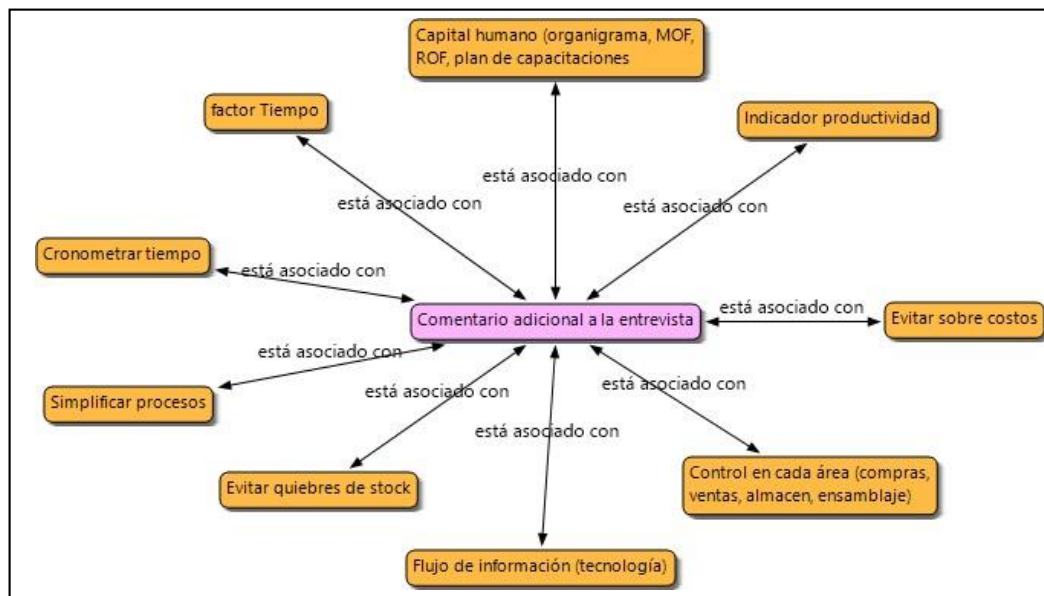
Por otro lado, los entrevistados manifestaron que los factores asociados a la correcta administración de las órdenes solicitadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios son, conocer el tiempo en el que el proveedor atiende un pedido, administrarlo con un formato interno (físico o virtual) del área de venta a producción (ensamblaje), para lograr la trazabilidad en cada uno de los procesos. También indican que se debe atender el pedido conforme al orden de llegada comunicándolo al área de producción (ensamblaje).

Así mismo, es importante verificar que las muestras que envía el proveedor estén acorde con lo requerido.

Los especialistas entrevistados adicionaron comentarios que consideran necesarios para identificar los componentes de un modelo de inventarios para una empresa importadora ensambladora.

Figura 17.

Comentarios adicionales a la entrevista.



Fuente: Entrevista a los especialistas de control de inventarios.

Es así que mencionaron factores importantes tales como, mayor control en cada área de la empresa (producción, ventas, administración), simplificar procesos para ahorrar costos, cronometrar tiempo para darle fluidez a la rotación de inventarios; los entrevistados mencionaron que los componentes cruciales para un modelo es el tiempo, costos e indicador de productividad (pedidos atendidos/pedidos efectuados). Así mismo el flujo de información (tecnología) es vital para un adecuado control de inventarios. También señalaron que el capital humano es trascendental para llevar a cabo las actividades de forma eficiente dentro de la empresa, por ello, sus funciones deben estar claras y definidas a través de un organigrama, MOF, ROF, plan de capacitaciones.

Por otro lado, uno de los entrevistados explicó que, en el ámbito del comercio internacional, se deben evitar los quiebres de stock, así mismo, evitar los sobrecostos de las líneas navieras, bancos, agentes de carga, almacén, operador logístico, ya que si hay costo en la logística de importación afecta al costo de almacenaje y de aprovisionamiento.

4.3. Discusión de Resultados

En la presente investigación se planteó dos objetivos específicos que son elaborar un diagnóstico de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. e identificar los componentes para un adecuado control de inventarios para una empresa importadora.

Referente al primer objetivo específico, Candado (2017) diagnostica el proceso de control de inventarios en el minimarket Laura en la ciudad de Guayaquil, y en comparativa con los resultados de la presente investigación, en ambas en empresas existen pérdidas de tiempo al momento de ubicar un producto (retrasos) presentándose de manera frecuente debido a la inadecuada gestión y control de inventarios. En las dos investigaciones se emplearon instrumentos de investigación tales como la encuesta y la entrevista, por lo que su método es cuali-cuantitativo, a su vez ambas tienen son inductivas, descriptivas con carácter propositivo.

El mismo comportamiento expresa Chiroque (2016) al momento de diagnosticar el estado de la gestión de inventarios de la empresa Pepsico Alimentos Perú S.R.L- Lambayeque, se desarrolla una problemática semejante tales como realizar pedidos sin emplear un método numérico, se asemeja también con no utilizar un registro de compras basada en el histórico de ventas a pesar de tenerlas a disposición; como consecuencia ambas empresas tienen una gestión de aprovisionamiento deficiente. Por el contrario, a diferencia de la empresa en estudio, Pepsico Alimentos Perú S.R.L presenta un software, y a pesar de ello al no emplearlo correctamente, existe incertidumbre con respecto a la cantidad de pedido para evitar las rupturas de stock. El diseño metodológico de ambas investigaciones fue de enfoque cuali-cuantitativa, descriptiva de carácter propositiva.

Los resultados mostrados al analizar la situación de la empresa Espitia Impresores en la ciudad de Cartagena realizada por Ospino Y García (2007) manifiestan que al igual que en la empresa Motos Amaya E.I.R.L, la recepción de materiales e insumos se vienen suministrando de manera informal; sin el apoyo de registros, corriendo el riesgo de pagar materiales e insumos no recibidos. Además de no existir una identificación de productos apropiados donde intervengan los niveles de demanda o costos del inventario, con respecto al almacén, éste es utilizado como almacenamiento de equipos obsoletos y materiales no correspondientes al rubro de la empresa, el manejo de los inventarios lo determina el valor monetario tal como lo demuestra el criterio del precio al momento de seleccionar un proveedor, este último en mención difiere con el resultado de la investigación, siendo en este el criterio predominante para la selección de un proveedor, la calidad del producto. A diferencia de la presente investigación, la cual es básica, el antecedente citado es una investigación aplicada, coincidiendo ambas en que tienen un enfoque cualitativo con carácter propositivo.

Con respecto al segundo objetivo, Chiroque (2016) en su investigación “Propuesta de modelo para el reaprovisionamiento de inventarios en la empresa Pepsico Alimentos Perú S.R.L-Lambayeque” los componentes que emplea en el modelo tiene como supuestos el pronóstico de pedidos (histórico de ventas).

En ambas investigaciones se considera establecer un proceso de selección y capacitación del personal de inventario al igual que un software de que permita la gestión y control de los mismos. Así mismo, las dos investigaciones tienen un diseño metodológico con enfoque cuali-cuantitativa, descriptiva y de carácter propositiva.

En contraste con los resultados de la investigación de Ospino Y García (2007) , para desarrollar un sistema de gestión de compras e inventarios, el autor se enfoca en la evaluación, selección, registro y seguimiento de proveedores así como la creación y

actualización de indicadores de gestión del departamento de compras tales como “el cumplimiento en el tiempo de respuesta a la solicitud” , “el número promedio de días de retrasos del proveedor” y “el número de respuestas oportunas a solicitudes de pedidos de los clientes”; a diferencia de los resultados producto de la entrevistas a especialistas en el tema manifestaron que para el modelo de control de inventarios de la empresa Motos Amaya E.I.R.L se debe considerar criterios como el stock de seguridad, el punto de reorden , la codificación de existencias y la demanda calculada en base al promedio mensual de ventas.

Y por último referimos a Bustamante Y Lozano (2015) que expresa que para implementar un modelo de control automatizado para la actualización del stock de vehículos automotores menores (motocicletas) en cada uno de los puntos de ventas dispondrá del desarrollo de un sistema web basado en el modelo de revisión continua utilizando tecnología RFID tomando en cuenta los requerimientos funcionales, técnicos, estratégicos y económicos de la empresa. Para lo cual los especialistas en la presente investigación acotaron que para el objetivo planteado que es contribuir con la gestión de aprovisionamiento, se emplee registros tales como el kardex, distribución física con el sistema ABC, políticas de inventarios, registros de compras y la utilización de un ERP (Sistema de planificación de recursos empresariales). Ambas tesis difieren ya que la investigación citada fue experimental y la presente investigación es no experimental, coincidiendo en que las dos son descriptivas de carácter propositivo.

Capítulo V: Modelo De Control De Inventarios.

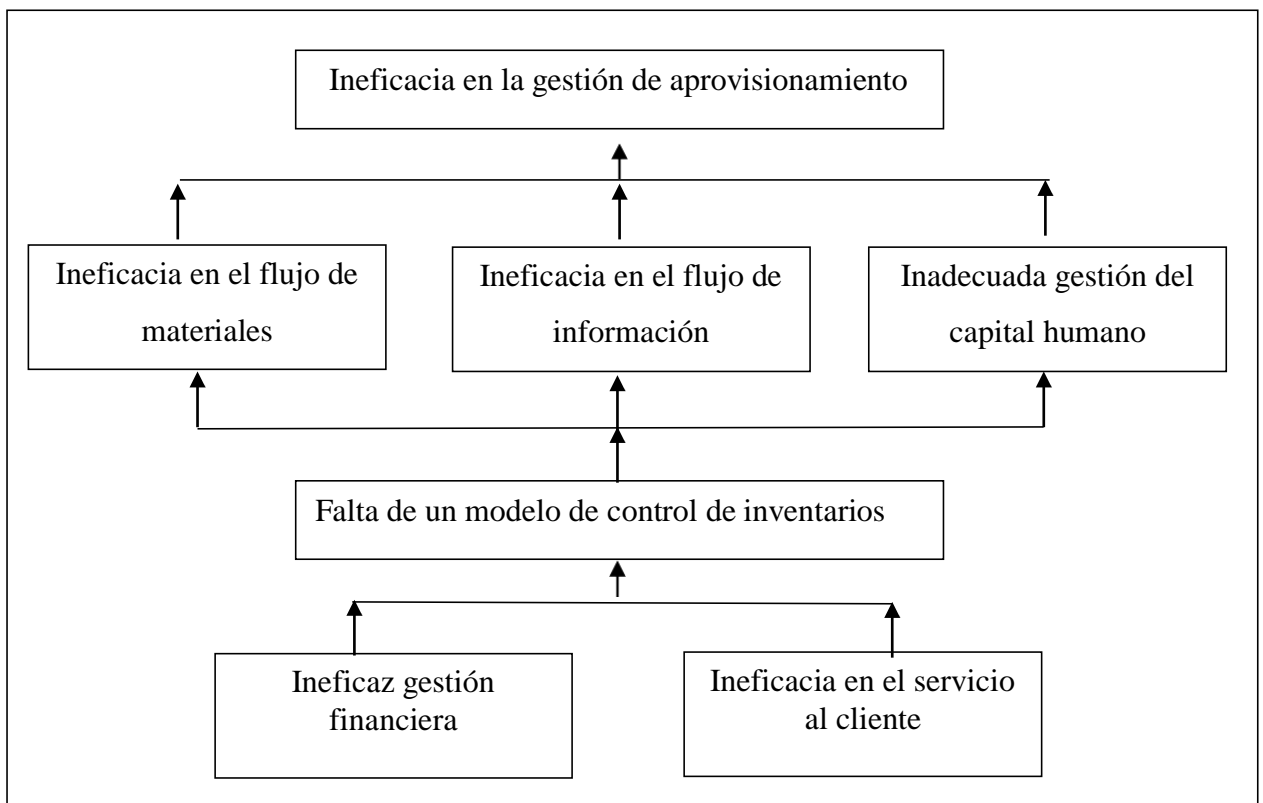
El objetivo general de la presente tesis fue diseñar un modelo de gestión que contribuya a la gestión de aprovisionamiento, el cual se logró a partir de los resultados de la investigación, el cual tiene la siguiente estructura.

5.1. Necesidad

Un modelo es un prototipo, concepto o conjunto de relaciones que se utiliza para representar y estudiar de forma simple y comprensible una porción de la realidad empírica permitiendo representar de forma simplificada la realidad, los modelos deben sentar una relación proporcionada o equilibrada con la realidad, de tal forma que expliquen con certeza y veracidad el objeto que representan, ayudando a identificar los problemas o necesidades a solucionar, siendo las siguientes:

Figura 18.

Árbol de problemas.



Fuente: Motos Amaya E.I.R.L

Los problemas y necesidades que enfrenta la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. tienen sus orígenes en la ineficaz gestión financiera lo que ha generado una inadecuada distribución financiera para la adquisición de activos (fijos y corrientes), lo que provoca un sobre stock o escasez de los mismos. Así mismo la calidad del servicio al cliente, es ineficiente, puesto que no se hace un control adecuado del cumplimiento a los requerimientos de los clientes.

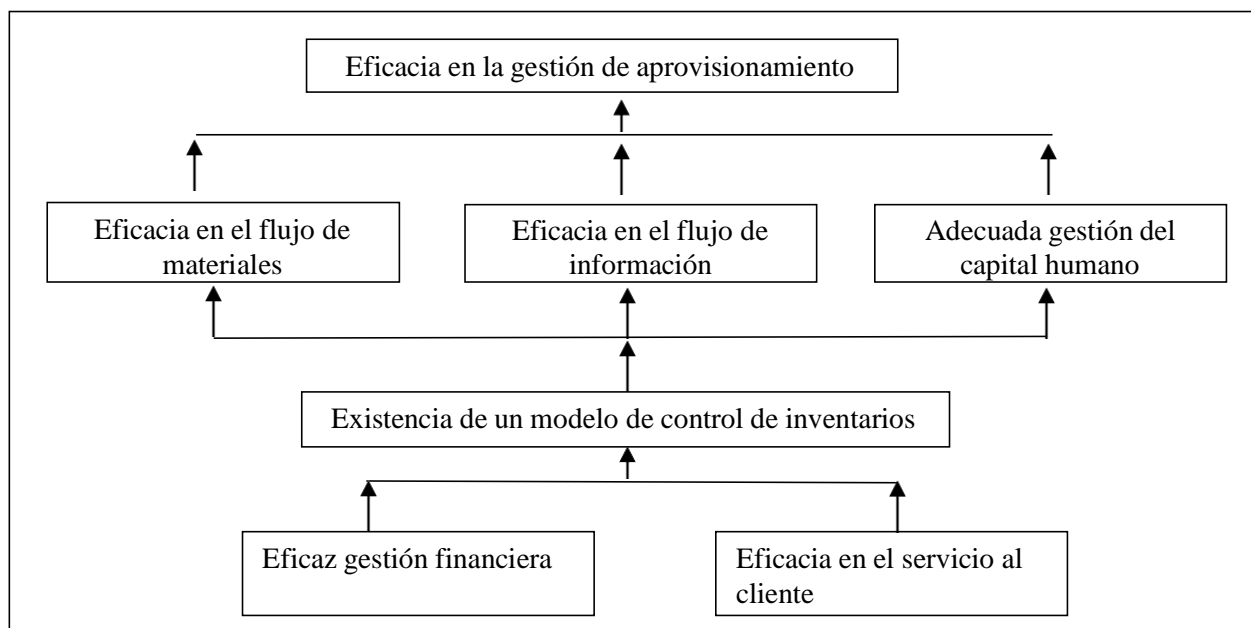
Siendo el principal problema de la empresa objeto de estudio, la falta de un modelo de control de inventarios lo cual genera ineficacia tanto en el flujo de materiales como en el flujo de información, además de una inadecuada gestión del capital humano, todo ello causa efectos negativos en la gestión de aprovisionamiento, la cual es ineficaz.

5.2. Descripción general de la propuesta

Posterior a identificar las necesidades que aborda el modelo, se debe hacer una descripción general del mismo, el cual estuvo ilustrado por sus objetivos.

Figura 19.

Árbol de objetivos.



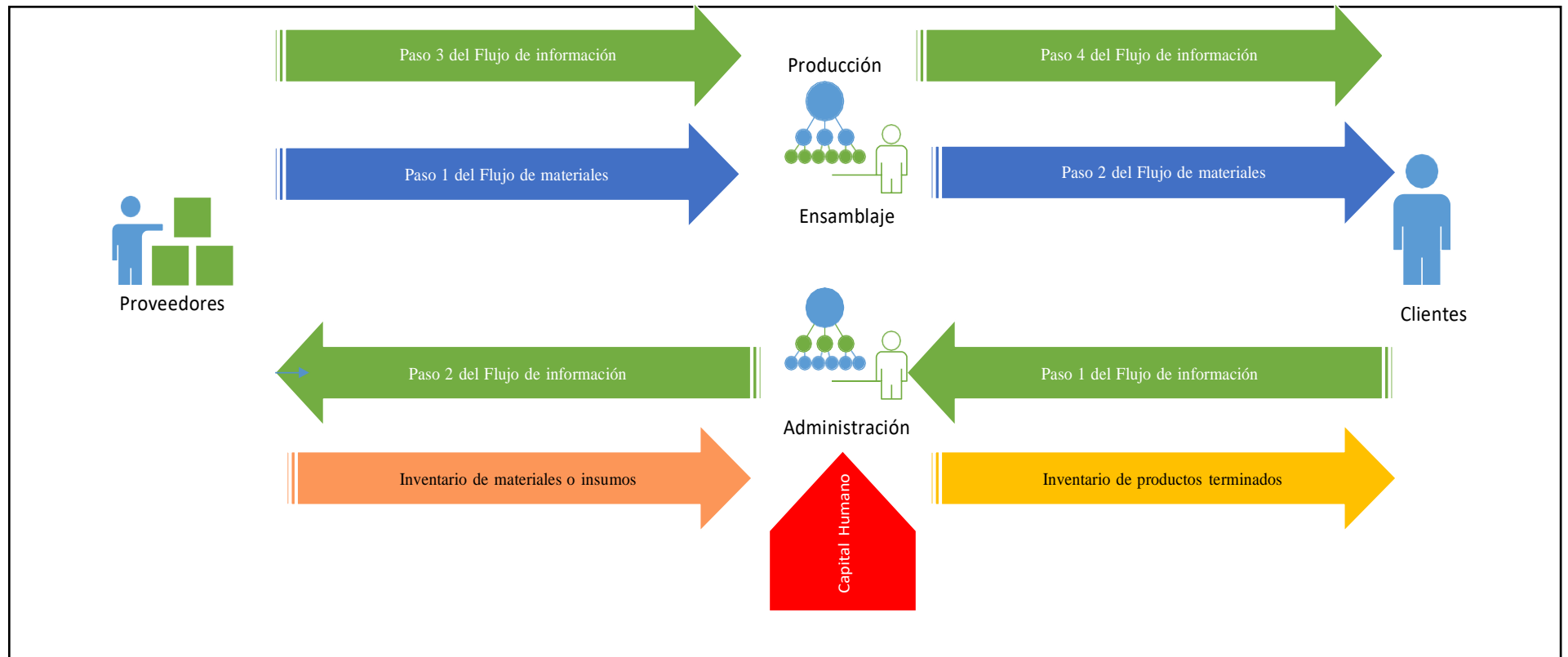
Elaboración: Propia.

En consecuencia, a lo mencionado en el árbol de problemas o necesidades, la presente investigación tiene como objetivo revertir la situación actual de la empresa planteando los objetivos tales como, lograr una eficaz gestión financiera y calidad de servicio al cliente, así mismo diseñar un modelo de control de inventarios lo que va a permitir alcanzar la eficacia tanto en el flujo de materiales e información, así como también una adecuada gestión del capital humano. Finalmente, estos objetivos darán lugar a logro de una eficaz gestión de aprovisionamiento.

5.3. Desarrollo del Modelo

Figura 20.

Modelo base de la gestión de aprovisionamiento de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.



Para poder lograr los objetivos propuestos es necesario desarrollar un esquema completo de las actividades y funcionamiento actual de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. como se puede observar, la mencionada empresa cuenta con tres principales stakeholders, uno de ellos son los proveedores tanto nacionales como internacionales, la empresa propiamente dicha, la cual tiene tres principales áreas, administración, ensamblaje y producción, y por último a los clientes.

Entre estos tres actores existe constantemente un flujo de materiales o componentes, flujo de información y flujo de productos terminados, para fines de esta investigación el estudio se centra básicamente en el flujo de información y materiales entre proveedores y las áreas de producción, ensamblaje y administrativa que corresponden a la empresa objeto de estudio.

A continuación, se describen de manera detallada el modelo de control de inventarios para materiales importados de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. en pro de la mejora de la gestión de aprovisionamiento de la misma, las acciones están alienadas a los siguientes objetivos empresariales en base al árbol de objetivos:

- Desarrollar una nueva planificación y organización para una adecuada gestión del talento humano.

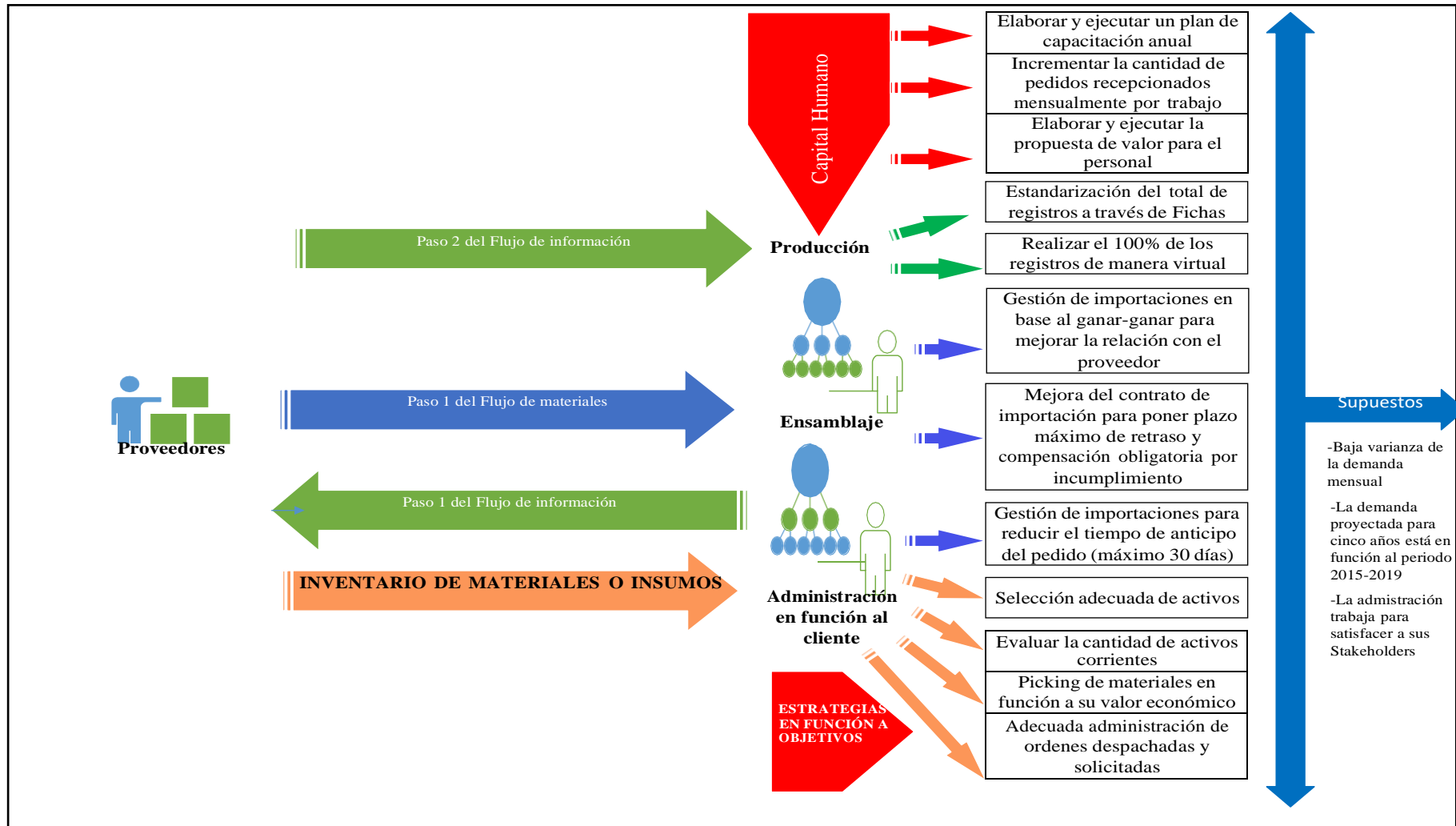
- Cambiar el flujo de información en la producción incorporando un nuevo proceso y tecnología.

- Cambiar parte del flujo de materiales e información en el ensamblaje.

- Incluir al cliente como stakeholder en las funciones de la administración

Figura 21.

Modelo base de la gestión de aprovisionamiento de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.



De acuerdo al análisis de los problemas y deficiencias que aquejan al objeto de estudio y los objetivos planteados para mitigar y revertir la situación actual de la empresa, se describe las estrategias que coadyuvaran a lograr los objetivos propuestos.

Las cuatro primeras estrategias están en función a los dos primeros objetivos , es decir para lograr una eficaz gestión financiera y calidad de servicio al cliente se propone realizar una adecuada administración de órdenes , despachadas y solicitadas, así como también hacer un picking de materiales en función a su valor económico, de la misma manera se debe hacer una evaluación de la cantidad de los activos corrientes (existencias) con los que cuenta la empresa, además de una adecuada selección de activos.

Por otro lado para lograr la eficacia en el flujo de materiales como de información se plantean cinco estrategias fundamentales, la primera estrategia tiene que ver con la gestión de importaciones para reducir el tiempo de anticipo del pedido a 30 días, puesto que en el análisis de resultados se observó que el tiempo estimado de anticipación para realizar un pedido superaba los 30 días , provocando costos de capital , como segunda estrategia se tiene a la mejora de control de importación para poner plazo máximo de retraso y compensación obligatoria por incumplimiento, de esta forma se evitarán retrasos e incumplimientos por parte de los proveedores. Como tercera estrategia se debe aplicar una adecuada gestión de importaciones basándose en el principio de ganar-ganar con el fin de mejorar la relación con el proveedor.

En relación a la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa se observó que existe un inadecuado uso de registros de compras, siendo estos en su mayoría manuales y sólo el 8% es realizado en un computador, impidiendo tener un control adecuado de las compras; para atacar estas ineficiencias se pondrán en práctica dos

estrategias, la primera es realizar en un 100% los registros de manera virtual, y la segunda, estandarizar del total de registros a través de fichas.

Las personas forman parte esencial para el buen funcionamiento de una empresa es por ello que se plantean tres estrategias para mejorar la gestión de capital humano, empezando por elaborar y ejecutar la propuesta de valor para el personal, incrementar la cantidad de pedidos mensualmente por trabajador, por último, elaborar y ejecutar un plan de capacitación anual.

Este modelo de control de inventario de materiales importados para la empresa Motos Amaya E.I.R.L. está basado en tres supuestos, uno de ellos es la baja varianza de la demanda mensual, ya que la demanda de productos de esta empresa se mantiene relativamente constantes y ello tiene implicancia directa en el flujo de materiales o componentes comprados a los proveedores.

El segundo supuesto es la demanda proyectada para cinco años que está en función al periodo 2015-2019, periodo suficiente para analizar sus procesos y demanda lo cual servirá para proyectarnos en los próximos tres años.

Las empresas y organizaciones no actúan de manera aislada para desarrollar sus actividades, es así que la importadora Motos Amaya E.I.R.L. no es ajena a esta realidad, por ello que el presente modelo tiene como supuesto que la administración trabaja para satisfacer a sus stake holders.

5.3.1. Acciones estratégicas y responsables

De acuerdo con las estrategias descritas en el modelo de control de inventario para mejorar la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. en este punto se presentan las acciones estratégicas que se llevarán a cabo con sus respectivos responsables para ejecutarlas.

Cabe mencionar que tanto las estrategias como las acciones estratégicas están formuladas y estructuradas de acuerdo al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN(2016)

Estrategia 1. Seleccionar adecuadamente los activos

Tabla 21.

Acciones para realizar una selección adecuada de activos.

Acciones estratégicas	Responsables
-Asignación de una sub área específica para la recepción de cajas de accesorios importadas dentro del área de ensamblaje.	Gerencia General
-Instalación de dicha sub área cercana a la puerta que conecta el almacén de trimotos con el área de ensamblaje.	
-Compra de mesas rectangulares para ensamblaje en línea, la mesa debe tener una superficie inferior que contenga materiales indirectos de fabricación para optimizar espacio y tiempo.	
-Adquisición de racks para estantería de materiales importados.	
-Compra de cajas codificadas para almacenar materiales por separado.	
-Adquisición de una cámara de vigilancia HD	
-Compra de un Reloj grande con sonido, el mismo que debe ser colocado en el área de ensamblaje.	

-
- Diseño de un ERP exclusivo para el área de ensamblaje
 - Asignación de un área para un egresado de ingeniería industrial.
 - Compra de un escritorio, silla y laptop para el egresado.
-

Elaboración: Propia

Para lograr una selección adecuada de activos se requiere tomar las acciones mencionadas en esta tabla, las mismas que se llevarán a cabo por la gerencia general, estas acciones permitirán organizar, ordenar y adquirir elementos (mesas, racks, cajas codificadas, reloj de pared, cámara filmadora, silla, laptop, ERP) con la finalidad de reducir tiempos y maximizar la productividad de los trabajadores.

Estrategia 2. Evaluar la cantidad de activos corrientes

Tabla 22.

Acciones para evaluar la cantidad de activos corrientes.

Acciones estratégicas	Responsables
-Proyección de las ventas mensuales promedios de trimotos	Gerencia Gerencial.
-Importación de una cantidad de materiales redondeada al ciento que sea mayor al requerimiento de materiales para la venta mensual promedio de trimotos.	
-Producir un promedio mensual de 187 trimotos ensambladas.	
-Reducción de en un 79% el inventario de materiales en proceso.	

Elaboración: Propia

De acuerdo con la información brindada por la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. el promedio mensual de la demanda de trimotos entre las cuatro

sucursales es de 187 unidades, para ello se plantea la acción de importar materiales o componentes para el ensamblaje de esta cantidad, dejando de importar materiales para 72 trimotos en períodos incluso menores a un mes. Con esta estrategia se reducirá en un 79% el inventario de materiales en proceso, y contar con los materiales necesarios para ensamblar trimotos requeridas por los clientes.

Estrategia 3. Realizar picking de materiales en función a su valor económico

Tabla 23.

Acciones a realizar el picking de materiales en función a su valor económico.

Acciones estratégicas	Responsables
-Asignación de un código de 10 dígitos, informando con los dos primeros dígitos el tipo de material (24), los siguientes cuatro, la fecha de ingreso al inventario (para día y mes), dos dígitos para el número de unidades en stock y los últimos dos dígitos el número de orden según ubicación dentro del inventario.	Gerencia General.
-Asignación de una caja de plástico (24 cajas) para cada tipo de material, dejando de lado las cajas comunes y de cartón.	

Elaboración: Propia

Para implementar un sistema (ERP) es necesario realizar un picking de materiales en función a su valor económico, la codificación de los materiales será de 10 dígitos y cada tipo de material será ubicado en cajas de plástico para evitar que estas piezas se confundan o se mezclen, ello permitirá registrar todos los materiales en el sistema, llevar una contabilidad adecuada de los mismos, además de alertar cuando sea necesario hacer un nuevo pedido al proveedor.

Estrategia 4. Realizar una adecuada administración de órdenes solicitadas y despachadas.

Tabla 24.

Acciones sobre la administración de las órdenes solicitadas y despachadas.

Acciones estratégicas	Responsables
- Consignación de media hora al inicio y al final de cada medio turno para recibir llamadas y revisión de WhatsApp para comunicación con los puntos de ventas	Asistente administrativa
-Utilización de un ERP para visualizar el inventario de productos terminados y capacidad del inventario de materiales para aceptar la orden solicitada.	
-Asignación de media hora al día para la gestión de importaciones.	
-Asignación de media hora al día para evaluar el correcto despacho de las órdenes.	

Elaboración: Propia

Es de suma importancia que la asistente administrativa organice y asigne un tiempo específico para realizar sus actividades referentes a las órdenes solicitadas y despachadas, que le permita cumplir de manera eficaz cada una de ellas. Es fundamental el uso de un sistema ERP para controlar y obtener información acerca de los niveles de inventario, lo que es necesario para la toma de decisiones.

Estrategia 5. Gestionar las importaciones para reducir el tiempo de pedido.

Tabla 25.

Acciones para reducir el tiempo de pedido en la gestión de importaciones

Acciones estratégicas	Responsables
-Diseño de un cuadro de evaluación del desempeño del proveedor internacional mensual (ERP).	Gerencia General.
-Elaboración de un cuadro de selección y evaluación de nuevos proveedores internacionales de forma mensual (ERP).	
-Diseño de un cuadro de selección y evaluación de operador logístico de forma mensual en función al agente de aduanas, almacén y transportista (ERP).	

Elaboración: Propia

La gerencia tendrá la responsabilidad de seleccionar y evaluar a posibles proveedores y operador logístico que intervienen en las importaciones con la finalidad de reducir el tiempo para realizar un pedido. Además de realizar una evaluación el desempeño de los actuales proveedores.

Estrategia 6. Mejorar el contrato de importaciones.

Tabla 26.

Acciones para la mejora del contrato de importaciones.

Acciones estratégicas	Responsables
-Diseño de un contrato de importación con el proveedor para establecer un plazo máximo de retraso en el pedido y	-Asesoría legal de la Cámara de Comercio de Lima (CCL)

compensación obligatoria por incumplimiento.	-Gerencia General.
-Establecimiento de acuerdo con el proveedor chino mediante incentivos para acciones cooperativas.	-Asesoría legal de la Cámara de Comercio de Lima (CCL)
-Mejora del contrato de importaciones con el mutuo acuerdo de ambas partes.	

Elaboración: Propia

Una vez seleccionados los proveedores y operador logístico, se debe diseñar un contrato de importación, en el cual se especifiquen los requisitos tanto para el exportador como para el importador, llegando a un acuerdo mediante incentivos para acciones cooperativas entre ambas partes, con la finalidad de evitar retrasos e incumplimientos en el pedido. Para la aplicación de estas acciones se requiere de la asesoría legal de la cámara de comercio de Lima (CCL) para la formulación y evaluación del mencionado contrato.

Estrategia 7. Mejorar de la relación con el proveedor

Tabla 27.

Acciones para la mejora de la relación con el proveedor.

Acciones estratégicas	Responsables
-Elección del proveedor estrella al finalizar el cierre del desempeño anual, premiándolo con un exporta fácil que contenga souvenirs peruanos para que realicen un sorteo en el interior de su organización en el mes de enero.	-Gerencia General.

Elaboración: Propia

El contrato de importación entre el proveedor chino y el gerente de la empresa importadora motos Amaya E.I.R.L. especifica las sanciones que se aplicarán si no se

cumple con lo pactado, sin embargo la estrategia 7, tiene como fin mejorar y mantener una relación armoniosa entre ambas partes, es así que la empresa objeto de estudio premiará al proveedor que haya cumplido a cabalidad con los envíos de los pedidos. La imagen con concepto altruista que proyecte la empresa Motos Amaya E.I.R.L. no sólo contribuirá de manera positiva a la relación con los proveedores si no también con todos los stakeholders que son parte de la empresa.

Estrategia 8. Estandarizar los registros a través de Fichas

Tabla 28.

Acciones para la estandarización de los registros a través de fichas.

Acciones estratégicas	Responsables
-Diseño de cinco fichas para la estandarización de registros (ERP).	-Gerencia General.

Elaboración: Propia

Es necesario que la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. cuente con al menos cinco fichas para estandarizar la información que contienen los registros de los materiales que se compran tanto a proveedores chinos y peruanos, con el fin de tener mayor control de los ingresos de la mercancía evitando de esta manera pérdidas o faltantes en los pedidos.

Estrategia 9. Realizar el 100% de los registros de manera virtual

Tabla 29.

Acciones para digitalizar los registros de inventarios.

Acciones estratégicas	Responsables
- Incorporación de un egresado de ingeniería industrial a la planilla de la empresa para que se encargue de la digitalización de los datos.	- El egresado de ingeniería industrial (nuevo personal)
Elaboración: Propia	

El uso de un sistema (ERP) y el registro estandarizado de materiales requieren de un profesional que conozca acerca de esta industria, para que digitalice y registre el flujo de materiales que ingresan y salen una vez que son ensamblados.

Estrategia 10. Elaborar y ejecutar la propuesta de valor para el personal

Tabla 30.

Acciones para elaborar y ejecutar la propuesta de valor para el personal.

Acciones estratégicas	Responsables
-Elaboración de una propuesta de valor para el personal en función a aspectos salariales y no salariales, para el primer punto se entregará un bono de productividad de 100 soles cada semestre según corresponda dentro de los seis trabajadores que intervienen en el manejo de materiales; en el campo no salarial se otorgará una canasta valorizada en 100 soles en fiestas patrias y navidad a los seis trabajadores.	-Gerencia General -Asistente administrativa
Elaboración: Propia	

Esta estrategia además de premiar a los trabajadores encargados del proceso de ensamblaje también busca motivarlos a maximizar la productividad en su trabajo, lo que dará lugar a que tanto empresa y empleado se vean beneficiados.

Estrategia 11. Incrementar la cantidad de pedidos recepcionados mensualmente por trabajo.

Tabla 31.

Acciones para incrementar la cantidad de recepciones.

Acciones estratégicas	Responsables
-Premiación a los trabajadores con una bolsa de trescientos soles mensuales, cuando realicen su trabajo de manera eficiente y eficaz en equipo, y no solo de manera individual, ello debido a que se trabajará una línea de ensamblaje en serie.	-Gerencia General.

Elaboración: Propia

De manera similar a la anterior estrategia, las acciones de la estrategia 11, tiene como fin la maximización de la producción y elevación del beneficio, a través de un incentivo mensual que los motivará a trabajar en equipo de forma eficiente y eficaz, ya que el proceso de ensamblado será en serie, proceso industrial con enfoque taylorista.

Estrategia 12. Elaborar y ejecutar un plan de capacitación anual.

Tabla 32.

Acciones para elaborar y ejecutar un plan de capacitación anual.





























Acciones estratégicas	Responsables
- Desarrollo de una capacitación de manera mensual un sábado en la tarde de un total de cuatro horas.	-Gerencia -Asistente administrativa














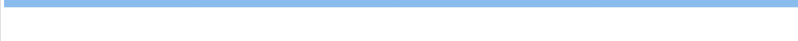






-
- Contrato de servicios por honorarios a capacitadores especializados (uno por mes)
 - Desarrollo de las capacitaciones en base a tres temas, como son la producción en serie con proceso industrial, control de inventarios y seguridad industrial.
 - Adquirir un proyector Epson Power S39, un Ecran de 2x2 metros y un presentador laser.
 - Compra de 2 botellas de 3 litros de gaseosa u otra bebida a un costo similar y una docena de bocaditos por capacitación.
 - Asignación de un presupuesto de 50 soles para la compra de materiales para hacer más dinámicas las sesiones en base a los pilares de la andragogía y metodología CEFÉ por capacitación.
-








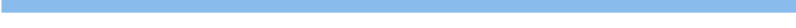



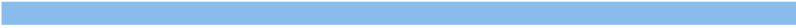








Elaboración: Propia




















Esta estrategia tiene por finalidad capacitar a los trabajadores del área de ensamblaje en temas tales como la producción en serie como proceso industrial que enseñe a los trabajadores a elevar los niveles de producción mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial, minimizar espacio, tiempo y costo de producción; también se les capacitará en control de inventarios, para que contribuyan con un adecuado manejo de los mismos; el factor humano es el recurso más valioso con el que cuenta la empresa es por ello que se brindarán temas referentes a la seguridad industrial para garantizar la integridad física de los trabajadores.















5.4. Cronograma de tiempo

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	tri 1, 2021		tri 2, 2021			tri 3, 2021			tri 4, 2021			tri 1, 2			
					ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene		
1		Acciones estratégicas del Modelo	263 días	sáb 2/01/21															
2		Inicio	1 día	sáb 2/01/21															
3		Estrategia de selección adecuada de activos	263 días	sáb 2/01/21															
4		Asignar una sub área específica para la recepción de cajas de accesorios importadas dentro del área de ensamblaje	1 día	sáb 2/01/21															
5		La sub área debe estar cercana a la puerta que conecta el almacén de trimoto con el área de ensamblaje.	1 día	sáb 2/01/21															
6		Comprar mesas rectangulares para ensamblaje en línea	1 día	lun 4/01/21															
7		La mesa debe tener una superficie inferior que contenga materiales indirectos de fabricación para optimizar espacio y tiempo.	1 día	lun 4/01/21															
8		Compra de racks para estantería de materiales importado	1 día	mar 5/01/21															
9		Compra de Cajas codificadas para almacenar materiales por separado	1 día	mié 6/01/21															
10		Compra de Cámara de vigilancia HD	1 día	jue 7/01/21															
11		Compra de Reloj grande con sonido	1 día	vie 8/01/21															
12		Diseño de un ERP exclusivo para el área de ensamblaje	21 días	lun 11/01/21															
13		Asignar un área para un egresado de ingeniería industrial	3 días	sáb 9/01/21															
14		Compra de escritorio, silla y laptop para el egresado.	1 día	vie 8/01/21															

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	tri 1. 2021											
					ene	feb	mar	tri 2. 2021			tri 3. 2021			tri 4. 2021		
					abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic			
15		Estrategia de evaluar la cantidad de activos corrientes	262 días	lun 4/01/21												
16		Proyectar las ventas mensuales promedios de trimotos	6 días	lun 4/01/21												
17		Dejar de hacer importación de materiales para 72 trimotos	22 días	lun 4/01/21												
18		Se importará una cantidad de materiales redondeada al ciento que sea mayor al requerimiento de materiales para la venta mensual promedio de trimotos.	262 días	lun 4/01/21												
19		Dejar de tener un inventario de materiales en proceso para un promedio de 36 trimotos.	261 días	lun 4/01/21												
20		Realizar una producción promedio mensual de 187 trimotos ensambladas.	262 días	lun 4/01/21												
21		Reducir en un 79% el inventario de materiales en proceso	262 días	lun 4/01/21												
22		Estrategia de Picking de materiales en función a su valor económico	22 días	lun 4/01/21												
23		Establecer un código de 10 dígitos, informando los dos primeros dígitos el tipo de material (24), los siguientes cuatro, la fecha de ingreso al inventario (para día y mes), dos dígitos para el número de unidades en stock y los últimos dos números	6 días	lun 25/01/21												
24		Cada tipo de material tendrá su caja de plástico (24 cajas), dejando de lado las cajas comunes y de cartón.	1 día	mié 6/01/21												

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	2021											
					ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
25		Estrategia adecuada administración de órdenes solicitadas y despachadas	262 días	lun 4/01/21												
26		La asistenta deberá asignar media hora al inicio y al final de cada medio turno para recibir llamadas y revisión de Whats App para comunicación con los puntos de ventas	262 días	lun 4/01/21												
27		Hacer uso del ERP para visualizar el inventario de productos terminados y capacidad del inventario de materiales para aceptar la orden solicitada.	262 días	lun 4/01/21												
28		Se deberá asignar media hora al día para la gestión de importaciones.	262 días	lun 4/01/21												
29		Se deberá asignar media hora al mes para la recepción de materiales importaciones.	262 días	lun 4/01/21												
30		La asistenta deberá asignar media hora al día para evaluar el correcto despacho de las órdenes.	262 días	lun 4/01/21												
31		Estrategia de gestión de importaciones para reducir el tiempo de pedido	21 días	lun 11/01/21												
32		Diseñar un cuadro de evaluación del desempeño del proveedor internacional mensual (ERP).	21 días	lun 11/01/21												
33		Diseñar un cuadro de selección y evaluación de nuevos proveedores internacionales de forma mensual (ERP).	21 días	lun 11/01/21												
34		Diseñar un cuadro de selección y evaluación de operador logístico de forma mensual en función al agente de aduanas, almacén y transportista (ERP).	21 días	lun 11/01/21												

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	tri 1, 2021		tri 2, 2021			tri 3, 2021			tri 4, 2021			tri 1, 2				
					ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene			
35		Estrategia de mejora de contrato de importaciones	21 días	lun 11/01/21																
36		Diseñar un contrato de importación con el proveedor para establecer un plazo máximo de retraso en el pedido y compensación obligatoria por incumplimiento	21 días	lun 11/01/21																
37		Llegar a un acuerdo con el proveedor Chino mediante incentivos para acciones cooperativas	21 días	lun 11/01/21																
38		Mejora del contrato de importaciones con el mutuo acuerdo de ambas partes	21 días	lun 11/01/21																
39		Estrategia de relación con el proveedor	4 días	lun 27/12/21																
40		Posterior al cierre del desempeño anual de proveedores se elegirá a la estrella premiándolo con un exporta fácil que contenga souvenirs peruanos para que realicen un sorteo en el interior de su organización en el mes de enero	4 días	lun 27/12/21																
41		Estrategia de estandarización de los registros a través de Fichas	21 días	lun 11/01/21																
42		Diseñar cinco fichas para la estandarización de registros (ERP).	21 días	lun 11/01/21																
43		Estrategia de realizar el 100% de los registros de manera virtual	261 días	mar 5/01/21																
44		Contratar un egresado de ingeniería industrial se encargue de la digitalización de los datos	261 días	mar 5/01/21																

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	tri 1, 2021		tri 2, 2021			tri 3, 2021			tri 4, 2021			tri 1, 2			
					ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene		
49		Estrategia de elaborar y ejecutar un plan de capacitación anual	248 días	vie 15/01/21															
50		Realizar una capacitación de manera mensual un sábado en la tarde de un total de cuatro horas.	242 días	lun 25/01/21															
51		Contratar los servicios por honorarios a capacitadores especializados (uno por mes)	242 días	lun 25/01/21															
52		Las capacitaciones serán en base a tres temas, como son la producción en serie con proceso industrial, control de inventarios y seguridad industrial.	242 días	lun 25/01/21															
53		Compran un proyector Epson power S39, un Ecram de 2x2 metros y un presentador laser	6 días	vie 15/01/21															
54		Compra de 2 botellas de 3 litros de gaseosa o chicha morada u otra bebida a un costo similar y una docena de bocaditos por capacitación.	242 días	lun 25/01/21															
55		Asignar un presupuesto de 50 soles para la compra de materiales para hacer más dinámicas las sesiones en base a los pilares de la andragogía y metodología CEFE por capacitación.	242 días	lun 25/01/21															

Fuente: Modelo de control de inventarios.

Estrategia 7. Mejora de la relación con el proveedor	S/.100	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.100
Estrategia 8. Estandarización de los registros a través de Fichas	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0
Estrategia 9. Realizar el 100% de los registros de manera virtual	S/.101		S/.101	S/.101	S/.101	S/.101							S/.12164.
	4	S/.1014	4	4	4	4	S/.1014	S/.1014	S/.1014	S/.1014	S/.1014	S/.1014	4
Estrategia 10. Elaborar y ejecutar la propuesta de valor para el personal	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	1200	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.1200	S/.2400
Estrategia 11. Incrementar la cantidad de pedidos recepcionados mensualmente por trabajo.	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.300	S/.3600
Estrategia 12. Elaborar y ejecutar un plan de capacitación anual.	S/.227												
	0	S/.220	S/.270	S/.220	S/.270	S/.220	S/.270	S/.220	S/.270	S/.220	S/.270	S/.220	S/.4940
TOTAL													S/29,919

Fuente: Modelo de control de inventarios.

Conclusiones

Alineado al primer objetivo específico, que hace referencia al diagnóstico de la situación actual de la de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L., se obtuvo que el 52% de los encuestados, afirmó que la empresa selecciona a un proveedor por la calidad del producto (siendo sus otros dos criterios el precio y la facilidad de pago), así mismo el 42% trabajadores del área de compras manifestaron que el número de retrasos en promedio al año es de cuatro a siete retrasos, lo que refleja reiterados incumplimientos por parte del proveedor (una debilidad); además el 75% de los pedidos se realizan en un rango de 31 a 60 días, cabe mencionar que el 17% lo realizan dentro de los 15 a 30 días, siendo este rango de tiempo otra debilidad tratándose de una importación. Con respecto al manejo de registros de compra sólo el 8% se realiza automáticamente en un computador, lo que genera un deficiente control del flujo de materiales (debilidad tecnológica).

Alineado al segundo objetivo específico sobre identificar los componentes de un adecuado control de inventarios de una importadora, el primero fue la selección de los activos tangibles, debido a que son la base para construir un modelo de control, el segundo es la elección o diseño de software (ERP o Enterprise Resource Planning), el cual debe estar acompañado de un adecuado ordenador (Hardware), el tercero es la cantidad de inventario (existencias), el cual debe estar acompañado de un lector de barras para su orden; así mismo los criterios para determinar el tercer componente que son parte de la cantidad de activos corrientes para un adecuado control de inventarios son tres, empezando por el Stock de seguridad, punto de reorden y la demanda calculada en base al promedio mensual de ventas, ello evitará quiebres de stock. El cuarto componente es la administración de órdenes solicitadas, que debe conocer el tiempo en el que el proveedor atiende un pedido, administrarlo con un formato interno del área de

venta a producción (ensamblaje), para lograr la trazabilidad en cada uno de los procesos.

Alineado al objetivo general de diseñar un modelo de control de inventarios, el cual en la presente investigación consta de estrategias y acciones que mitigan las deficiencias encontradas en el diagnóstico de la situación actual de la gestión de aprovisionamiento de la empresa objeto de estudio. Los componentes incluidos en el modelo de control de inventarios de la presente investigación tales como la administración de órdenes despachadas y solicitadas, así como también el picking de materiales y el uso de un sistema (ERP) en el área de ensamblaje de la empresa en mención, coadyuvan a tener un adecuado orden y control de los inventarios, evitando escasez, sobre stock o pérdida de los materiales. Así mismo la propuesta de valor traducida en beneficios y premios hacia los trabajadores encargados de ensamblar en la empresa objeto de estudio, los motiva a cumplir con su trabajo a cabalidad e incrementará la productividad de los mismos. Capacitar a los trabajadores en temas referentes a la producción en serie con proceso industrial, control de inventarios y seguridad industrial contribuye a la maximización de productividad en área de ensamblaje dentro de la empresa mencionada.

Recomendaciones

La empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. debe contraer un contrato de importación con el proveedor para establecer un plazo máximo de retraso en el pedido y compensación obligatoria por incumplimiento (convirtiendo su debilidad identificada en una fortaleza); además las importaciones deben realizarse de acuerdo al promedio mensual de la demanda, evitando ordenar pedidos al proveedor frecuentemente lo cual conlleva a elevar los costos logísticos (convirtiendo su debilidad identificada en una fortaleza). Así mismo, se recomienda estandarizar y digitalizar los registros de compras de manera virtual para lograr un eficiente control del flujo de materiales (convirtiendo su debilidad identifica en una fortaleza).

El área de ensamblado de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. debe aprender de los conocimientos recopilados de especialistas en la presente investigación y así adquirir un software, un ordenador y buscar permanentemente tener un nivel adecuado de stock de inventario para cubrir la demanda requerida, que para un mayor control del inventario requiere de un lector de barras que facilite el conteo de las existencias. Adicionalmente incrementar tiempo y recursos para el componente tres, que requiere de un stock de seguridad, punto de reorden y demanda calculada en base al promedio mensual de ventas para determinar la cantidad adecuada de existencias y de esta manera cumplir con los requerimientos de la demanda.

La empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L. debe implementar el modelo de control de inventarios diseñado, ya que a través de ello tendrá un mayor control de las órdenes de materiales solicitadas a sus proveedores, como también de las órdenes despachas de trimotos, haciendo uso de un sistema (ERP) en el área de ensamblaje para mantener un adecuado manejo de existencias, evitando escases o sobre stock de materiales, así como la perdida de los mismos. Se debe destinar mayores recursos

económicos para la compra de activos tangibles e intangibles que son imprescindibles en el en el área de ensamblaje para facilitar y permitir un adecuado control de inventarios.

Referencias Bibliográficas

- Abarca, A., Y Ruiz, N. (2014). *Cualitativo Con El Atlas.ti* . Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Amaya, S. (27 de Junio de 2020). Venta de Trimotos de pasajeros de la empresa Motos Amaya E.I.R.L. (M. Gutierrez, Entrevistador)
- Anaya, J. (2011). *Logística Integral* (4ta Edición ed.). ESIC Editorial.
- Aracil, J. (1986). *Máquinas, Sistemas y Modelos. Un Ensayo Sobre Sistémica*. Tecnos.
- Asociación Automotriz del Perú. (24 de Setiembre de 2020). Distribuidores de motos advierten quiebres de stock ante repunte de la demanda.
<https://elcomercio.pe/economia/negocios/motos-distribuidores-revelan-problemas-de-falta-de-stock-ante-alta-demanda-del-mercado-motocicletas-yamaha-motopart-toto-ncze-noticia/>
- Ayala, J. M. (2016). *Gestión de compras.Ciclos formativos*. Editex.
<https://books.google.com.pe/>
- Bustamante, E., Y Lozano, K. (30 de Enero de 2015). *Desarrollo de aplicación web basado en el modelo de revision continua y utilizando la tecnologia RFID para mejorar la gestion de inventarios de vehiculos automotores menores en la empresa Lima Motor S.R.L[Tesis de pre-grado]*. <http://tesis.usat.edu.pe/>
- Bustos, C. E., Y Chacón, G. B. (2012). Modelos determinísticos de inventarios [Archivo Pdf]. *Contaduría y Administración*, 239-258. <https://www.redalyc.org/>
- Candado Moreira, A. F. (2017). *Diseño de un sistema web para el control de inventario del minimarket Laura de la ciudad de Guayaquil [Archivo pdf]*.
<https://repositorio.itb.edu.ec/>

- Carvajal, Á. (2002). *Teoría y Modelos: Formas de Representación de la Realidad. Comunicación*, 1-14.
- Casanovas, A. (2011). *Estrategias avanzadas de compras y aprovisionamiento*. Profit Editorial Inmobiliaria,S.L.
- Casanovas, A., Y Cuatrecasas, L. (2011). *Logística Integral:Lean Supply Chain*.
- Cepeda, O., Y Jiménez, L. (2016). Modelo de control óptimo para el sistema producción-inventarios [Archivo pdf]. *Ingeniería Industrial.Actualidad y nuevas tecnologías*, V(16), 35-44. <https://www.redalyc.org/>
- Chiroque, H. (14 de Abril de 2016). *Propuesta de modelo para reaprovisionamiento de inventarios en la empresa Pepsico Alimentos Peru S.R.L-Lambayeque. [Tesis de Pre-grado]*.<http://tesis.usat.edu.pe/>
- Chopra, S. (2008). *Administración de la cadena de suministro.Estrategia, planeación y operación*. Pearson Educación.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Finaciera*. ECOE.
- Cozby, P. (2005). *Métodos de investigación del comportamiento*. D.F.México, México: MacGraw-Hill Interamericana.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Escudero, J. (2014). *Gestión de compras*. Ediciones Paraninfo S.A.
- Fernández, R. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Editorial Club Universitario.

- Flores, C. (2018). Piura: ¿Cuál es la situación actual de las mipymes de la región? *Mercados Y Regiones*, 2. <https://mercadosyregiones.com/2018/04/10/piura-cual-es-la-situacion-actual-de-las-mipymes-de-la-region/>
- Fondo para el Medio Ambiente Mundial. (2011). *Revisión de Efectos Directos a Impactos, Promoviendo la Conservación de la Biodiversidad en Cafetales*. Public Disclosure Authorized.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2017-2018*. Lima: ESAN Ediciones.
- Gonzales, J. A. (2009). *Manual Básico SPSS [Archivo pdf]*. <https://www.fibao.es/>
- González, R. (2013). *Control de Aprovechamiento de Materias Primas*. Ediciones Paraninfo S.A.
- Guerra, Y., Y Felipe, P. (2014). *Modelos y sistemas de inventarios: Incluye ejercicios resueltos*. (Y. Guerra, Ed.) <https://books.google.com.pe/>
- Hernández, R. (2012). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Octubre de 2017). *Perú: Estructura Empresarial, 2016*. <https://www.inei.gob.pe/>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2020). *Disminuye importación, producción y venta de motocicletas en México*. D.F. México: El Financiero.
- Kiziryan, M. (2019). *Importación*. <https://books.google.com.pe/>
- La Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos. (3 de 10 de 2017). *Ministerio de la producción, PRODUCE*.

- Ladriere, J. (1978). *El reto de la racionalidad: La ciencia y la tecnología frente a las culturas*. Ediciones Sígueme, Salamanca/UNESCO.
- López, Á., Y Grandío, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas*. Netbiblo,S.L.
- Magnusson, D. (1978). *Teoría de los Test*. México: Editorial Trillas.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2013). *El ABC del Comercio Exterior*.
- Montoya, A. (2010). *Administración de compras*. Eco Ediciones.
- Mora, C. E. (2011). La Calidad Del Servicio Y La Satisfacción Del Consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 146-162.
- Mora, L. (2016). *Gestión Logística Integral*. COE Editorial Ltda.
- Mora, L. A. (2008). *Gestión Logística Integral*. ECOE.
- Muñoz, D. (2009). *Administración de operaciones.Enfoque de administración de procesos de negocios*. Learning,Inc.
- Oshiro, J. (02 de Noviembre de 2020). Pese a la crisis, el mercado de motos se recupera y apunta a crecer 4% este 2020, estima Honda. (E. Comercio, Entrevistador)
- Ospino, H., Y García, L. (2007). *Diseño de un sistema de gestión de compras e inventarios en la empresa Espitia Impresores*.
- Paquien, J. (2009). *La industria automotriz en la ALALC*. Texas: Instituto para la Integración de América Latina.
- Piña, J. (2012). Determinación de la cantidad económica de pedido en una empresa. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas*, 61-72.

- Pontificia Universidad Católica del Perú. (2011). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *Strategia*, 70-80.
- Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva*. D.F. México.
- Purisaca, G. M., Y Zavaleta, R. J. (2019). *Sistema Web para el control de inventario del área de gabinete en el proyecto del museo de sitio de Túcume-Lambayeque*. [Tesis de Pre-Grado]. <https://dspace.unitru.edu.pe/>
- Quero, M. (mayo-agosto de 2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252.
- Ramírez, A. (27 de Junio de 2020). Ventas de vehiculos menores en Piura. (A. Amaya, Entrevistador)
- Ramírez, C. (2010). *Fundamentos de la administración*. Ecoediciones.
- Ramos, A. (2017). *Optimización de gestión de inventarios*. [Archivo pdf]. Universidad Pontificia de Comillas: <https://pascua.iit.comillas.edu/>
- Real Academia Española. (s.f.). *Gestión*. Recuperado el 12 de Setiembre de 2019, de Diccionario de la la lengua española: <https://dle.rae.es/>
- Rogers, P. (2014). *La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2*. Centro de Investigaciones Innocenti de UNICEF.
- Salas, L. (02 de Noviembre de 2019). *Pese a la crisis, el mercado de motos se recupera y apunta a crecer 4% este 2020, estima Honda*. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/pese-a-la-crisis-el-mercado-de-motos-se-recupera-y-apunta-a-crecer-4-este-2020-estima-honda-ncze-noticia/>

- Salas, L. (24 de Setiembre de 2020). *Distribuidores de motos advierten quiebres de stock ante repunte de la demanda*.
<https://elcomercio.pe/economia/negocios/motos-distribuidores-revelan-problemas-de-falta-de-stock-ante-alta-demanda-del-mercado-motocicletas-yamaha-motopart-toto-ncze-noticia/>
- Sallenave, J.-P. (2002). *La Gerencia Integral*. México: Norma.
- Sangri, C. (2014). *Administración de compras. Adquisiciones y abastecimiento*. Grupo Editorial Patria S.A.
- Selva, C. (2004). *El capital humano y su contribución al crecimiento económico: Análisis para Castilla-La Mancha*. Editoriales de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- Sierra, J., Guzman, M. V., Y García, F. (2015). *Administración de almacén y control de inventarios*. <https://www.eumed.net/>
- Silupú, B. (2018). *¿Cuál es la situación actual de las mipymes de Piura?*
<https://infomercado.pe/cual-es-la-situacion-actual-de-las-mipymes-de-piura/>
- Sociedad Nacional de Industrias. (2017). *Fabricación de Motocicletas*. Instituto de Estudios Económicos y Sociales.
- Solórzano, M. (2018). *Optimización de la cadena Logística COML0210*. IC Editorial.
- Van Den Bergue, E. (2016). *Gestión Gerencial y empresarial*. ECOE Ediciones.
- Vidal, C. J. (2017). *Fundamentos de Control y Gestión de Inventarios*. Programa Editorial Universidad del Valle.

Villavicencio, L. R. (2015). *Implementación de una gestión de inventarios para mejorar el proceso de abastecimiento de la empresa R. Quiroga E.I.R.L-Sullana. [Tesis de Pre-grado]*.<http://repositorio.unp.edu.pe/>

Viola, C., Y Paredes, J. (2020). La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria. *Gaceta Sanitaria*, 307.

Zapata, J. A. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esumer.

Anexos

ANEXO 1. Matriz de consistencia.

Problema	Objetivos	Variables
Principal:	General	
¿De qué manera se puede contribuir a la gestión de aprovisionamiento mediante un modelo control de inventarios de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L.?	Diseñar un modelo de control de inventarios que contribuya a la gestión de aprovisionamiento en la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L.	Modelo de Control de Inventarios Gestión de Aprovisionamiento
Específico:	Específico:	Dimensión:
a. ¿Cuál es la situación actual de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L.?	a. Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Financiera • servicio al cliente • Flujo de materiales • Flujo de información • Capital Humano
b. ¿Cuáles son los componentes de un adecuado control de inventarios para una empresa importadora?	b. Identificar los componentes de un adecuado control de inventarios para una empresa importadora	

ANEXO 2. Cuadro de operacionalización de variables.

Modelo de Control de Inventario	Gestión financiera	Porcentaje de Activos	Técnica de recolección	Instrumento
		Valor económico del Inventario		
	Servicio al cliente	Nivel de servicio	Entrevista	
Gestión de Aprovevisionamiento	Flujo de materiales	Nº de proveedores	Encuesta	Cuestionario
		Tiempos de entrega de componentes		
	Flujo de información	Tipo de registro		
		Porcentaje de información primaria que se convierte en digital		
	Capital humano	Nivel de capacitación		
		Productividad		
		Nivel de satisfacción con el cargo		

ANEXO 3. Validación de los instrumentos requeridos para la presente investigación.

VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS REQUERIDOS POR EL MODELO DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA CONTRIBUIR LA GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO DE LA EMPRESA IMPORTADORA MOTOS AMAYA E.I.R.L

Estimado Docente:

Nombre completo: JOSE CARLOS EMILIO GUARNIZ NIETO.

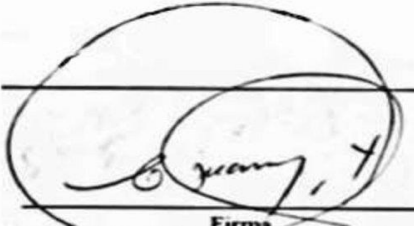
Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendo utilizar para conocer los componentes de un adecuado modelo de control de inventarios. A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de los resultados de la presente investigación.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (X) Mujer ()
Edad	39 años
Profesión o especialidad	LIC. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Años de experiencia laboral	16


 Firma
 DNI N° 40854603

**VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS REQUERIDOS POR
EL MODELO DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA CONTRIBUIR LA
GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO DE LA EMPRESA IMPORTADORA
MOTOS AMAYA E.I.R.L**

Estimado Docente:

Nombre completo: *Nikolays Pedro Lizana Guevara*

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendo utilizar para conocer los componentes de un adecuado modelo de control de inventarios. A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de los resultados de la presente investigación.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (X) Mujer ()
Edad	26 años
Profesión o especialidad	<i>Lic. Comercio y Negocios Internacionales</i>
Años de experiencia laboral	4 Años

Recibido

[Firma]
Lic. M.Sc. *Nikolays Pedro Lizana Guevara*
CONSULTOR EN:
INCOMPANY

**VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS REQUERIDOS POR
EL MODELO DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA CONTRIBUIR LA
GESTION DE APROVISIONAMIENTO DE LA EMPRESA IMPORTADORA
MOTOS AMAYA E.I.R.L**

Estimado Docente:

Nombre completo: Yaneth Estela Aguilar

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendo utilizar para conocer los componentes de un adecuado modelo de control de inventarios. A continuación le presento una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de los resultados de la presente investigación.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón () Mujer (X)
Edad	33 años
Profesión o especialidad	Lic. Administración de Empresas.
Años de experiencia laboral	10 años

Y. Estela A.

ANEXO 4. Cuestionario aplicado al personal de la empresa importadora Motos Amaya I.R.L.

Objetivo: Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L

Unidad de Investigación:

Tipo de Cuestionario: Cuestionario Grupal y Anónimo

Dimensión: Flujo de Materiales

Instrucción: Marque con un (X) donde corresponda.

FLUJO DE MATERIALES:

1. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa actualmente?

a. 0-5	b. 6-10	c. 11-15	d. 16 a más
--------	---------	----------	-------------

2. ¿Cómo describiría su relación con los proveedores?

a. Muy buena	b. Buena	c. Regular	d. Mala
--------------	----------	------------	---------

3. ¿Cuál es el criterio predominante en la selección de los proveedores?

a. Precio	b. Calidad del producto	c. Facilidades de pago	d. Otros
-----------	-------------------------	------------------------	----------

4. ¿Con que frecuencia sus proveedores tienen retrasos en la entrega durante un mes?

a. 0-5 veces	b. 6-10 veces	c. 11-15 veces	d. 16 a más veces
--------------	---------------	----------------	-------------------

5. ¿Cuál es la amonestación que se le da a los proveedores por entregas fuera del tiempo acordado?

a. Descuentos	b. Aplazo del pago	c. Compensación con productos adicionales	d. Ninguna
---------------	--------------------	---	------------

6. ¿Con cuánto tiempo promedio de anticipación ordena sus pedidos antes de la entrega?

a. 1 día	b. 02 días	c. De 03-07 días	d. De 08 a más días
----------	------------	------------------	---------------------

FLUJO DE DOCUMENTOS:

7. ¿Cuántos tipos de registros de compras utiliza actualmente la empresa?

a. 0	b. 1 a 4	c. 5 a 8	d. 9 a 12	e. 13 a más
------	----------	----------	-----------	-------------

8. ¿Cuál es la forma del registro de las compras que se realizan en la empresa?

a. Manual	b. Automático	c. Ambas
-----------	---------------	----------

9. Con respecto a la pregunta anterior, ¿Cuál es el % de información primaria que se convierte en digital?

a. 0%	b. 1-35%	c. 36-70 %	d. 71-100%
-------	----------	------------	------------

CAPITAL HUMANO

10. ¿Con que frecuencia se realizan capacitaciones con respecto a gestión de aprovisionamiento, inventarios y almacenes semestralmente?

a. 0	b. 1-2	c. 3-4	d. 5-6	e. 7 a más
------	--------	--------	--------	------------

11. ¿Cuál considera Ud. que es la calidad promedio de las capacitaciones de la empresa?

a. Muy buena	b. Buena	c. Regular	d. Mala	e. Muy mala
--------------	----------	------------	---------	-------------

12. ¿Cuál es su salario por hora trabajada en una semana?

--

13. ¿Cuál es la cantidad pedidos recepcionados (Ud.) semanalmente?

a. 1-5	b. 6-10	c. 11-15	d. De 16 a más
--------	---------	----------	----------------

14. Considera Ud. que la remuneración que esperaba ganar este año, lo ha obtenido?

a. Totalmente de acuerdo	b. De acuerdo	c. Me es indiferente	d. En desacuerdo	e. Totalmente en desacuerdo
--------------------------	---------------	----------------------	------------------	-----------------------------

15. ¿Cuál es el factor prioritario que le recomienda considerar a la empresa para aumentar el nivel de satisfacción en el cargo?

a. Sueldo	b. Horario de trabajo	c. Ambiente Laboral saludable	d. Reconocimiento	e. Acceso a línea de carrera
-----------	-----------------------	-------------------------------	-------------------	------------------------------

ANEXO 5. Guía de instrumentos en función a los objetivos específicos.

Ítems relacionados con el modelo de control de inventarios, para contribuir a la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L.	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?	
	Si	No	Si	No
<p>1.- Cuestionario a personal relacionado con el área de aprovisionamiento y almacén</p> <p>Objetivo general. (especifico 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa actualmente? • ¿Cómo describiría su relación con los proveedores? • ¿Cuál es el criterio predominante en la selección de los proveedores? • ¿Con que frecuencia sus proveedores tienen retrasos en la entrega durante un mes? • ¿Cuál es la amonestación que se le da a los proveedores por entregas fuera del tiempo acordado? • ¿Con cuánto tiempo promedio de anticipación ordena sus pedidos antes de la entrega? • ¿Cuántos tipos de registros de compras utiliza actualmente la empresa? • ¿Cuál es la forma del registro de las compras que se realizan en la empresa? • Con respecto a la pregunta anterior, ¿Cuál es el % de información primaria que se convierte en digital? • ¿Con que frecuencia se realizan capacitaciones con respecto a gestión de aprovisionamiento, inventarios y almacenes semestralmente? • ¿Cuál considera Ud. que es la calidad promedio de las capacitaciones de la empresa? 				

<ul style="list-style-type: none">• ¿Cuál es su salario por hora trabajada en una semana?• ¿Cuál es la cantidad pedidos recepcionados (Ud.) semanalmente?• Considera Ud. que la remuneración que esperaba ganar este año, lo ha obtenido?• ¿Cuál es el factor prioritario que le recomienda considerar a la empresa para aumentar el nivel de satisfacción en el cargo?				
--	--	--	--	--

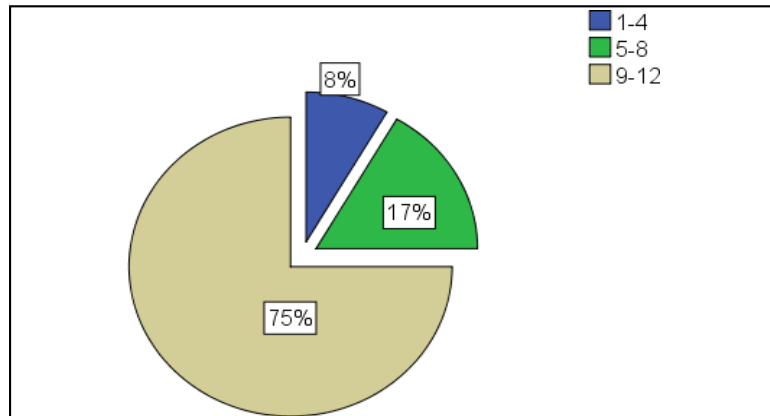
<p>Ítems relacionados con el Modelo de Control de inventarios para contribuir a la gestión de aprovisionamiento de la empresa importadora Motos Amaya E.I.R.L</p>	<p>¿Es pertinente con el concepto?</p>		<p>¿Necesita mejorar la redacción?</p>	
	<p>Si</p>	<p>N o</p>	<p>S i</p>	<p>N o</p>
<p>2.- Entrevista a especialistas</p> <p>Objetivo específico: 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los activos tangibles que debe tener una empresa importadora para un adecuado control de inventarios? • ¿Cuáles serían los criterios para determinar la cantidad de activos corrientes (existencias) de una empresa importadora para un adecuado control de inventarios? • ¿Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen baja rotación y bajo margen de ganancia en una empresa importadora? • ¿Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen baja rotación, pero buen margen de ganancia en una empresa importadora? • ¿Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen alta rotación, pero bajo margen de ganancia en una empresa importadora? • ¿Cómo podría identificar y abordar insumos que tienen alta rotación y alto margen de ganancia en una empresa importadora? • ¿Cómo administrar órdenes despachadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios? • ¿Cómo administrar órdenes solicitadas en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios? 				

<ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo debería administrar correctamente los pedidos abastecidos en una empresa importadora para un adecuado control de inventarios?• Desea agregar algún comentario adicional a la entrevista				
--	--	--	--	--

ANEXO 6. Resultados de la encuesta.

Figura 22.

Número de proveedores internacionales de la empresa.

**Figura 23.**

Relación con los proveedores de la empresa.

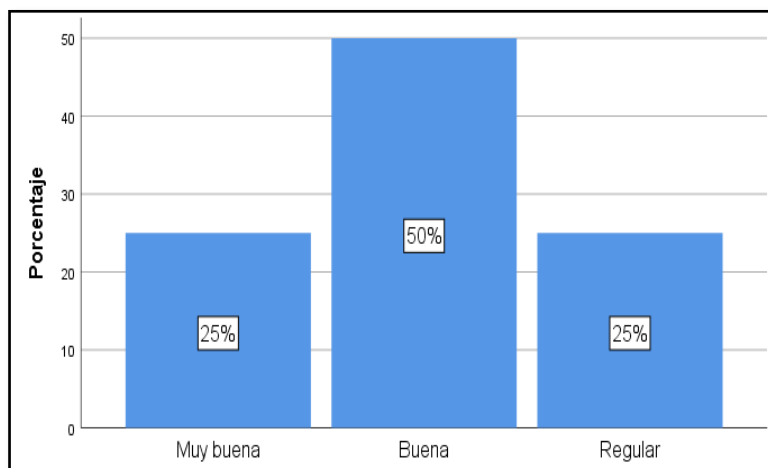
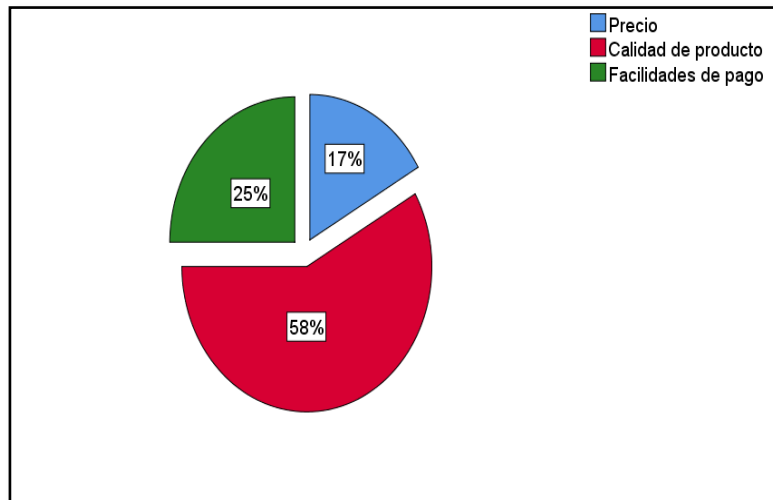


Figura 24.

Criterios predominantes para seleccionar un proveedor.

**Figura 25.**

Frecuencia de retrasos en la entrega del pedido en un año.

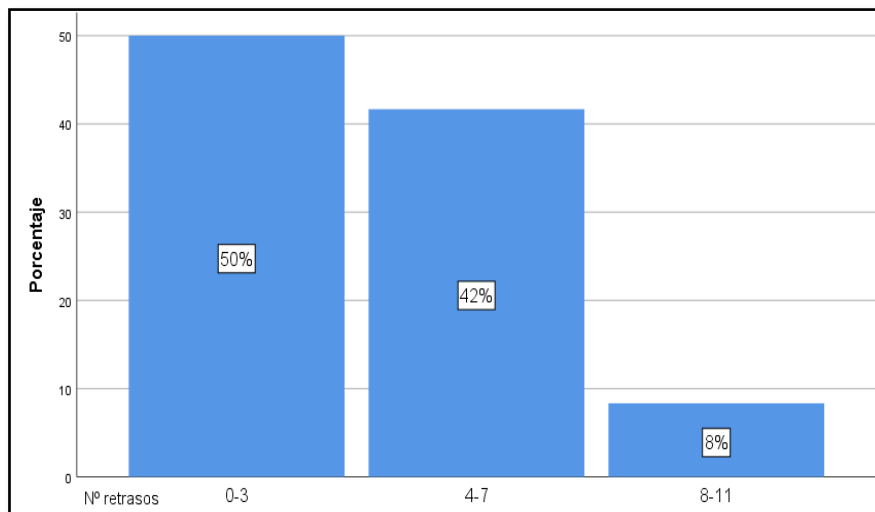
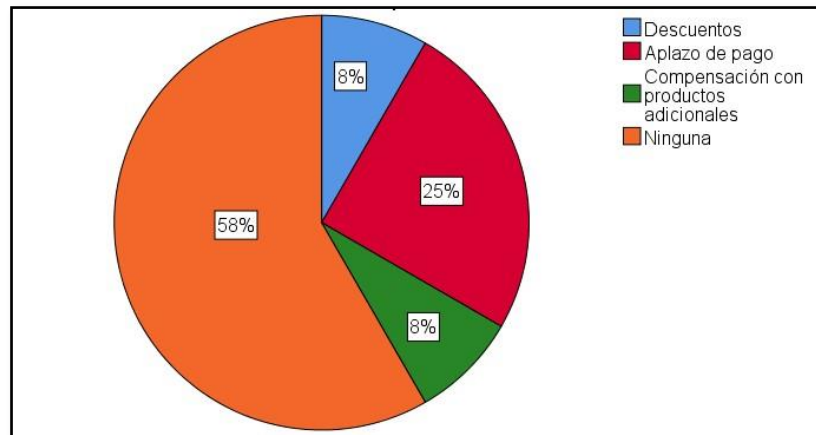


Figura 26.

Compensaciones otorgadas por los proveedores por incumplimiento.

**Figura 27.**

Tiempo promedio de anticipación para ordenar los pedidos.

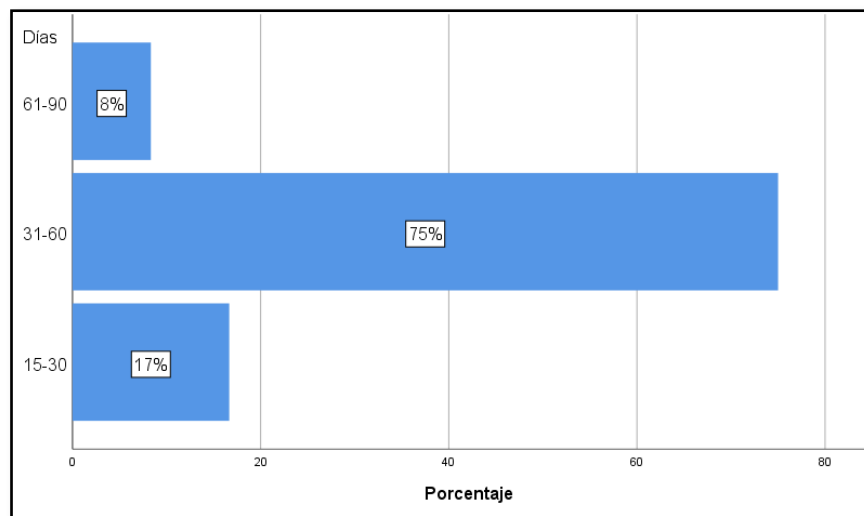
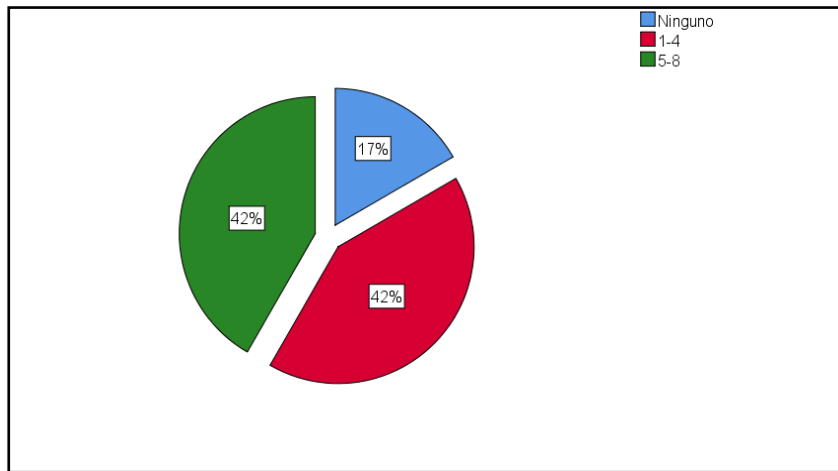


Figura 28.

Tipos de registro de compras utiliza la empresa Motos Amaya E.I.R.L

**Figura 29.**

Forma de registro de compras de la empresa Motos Amaya E.I.R.L

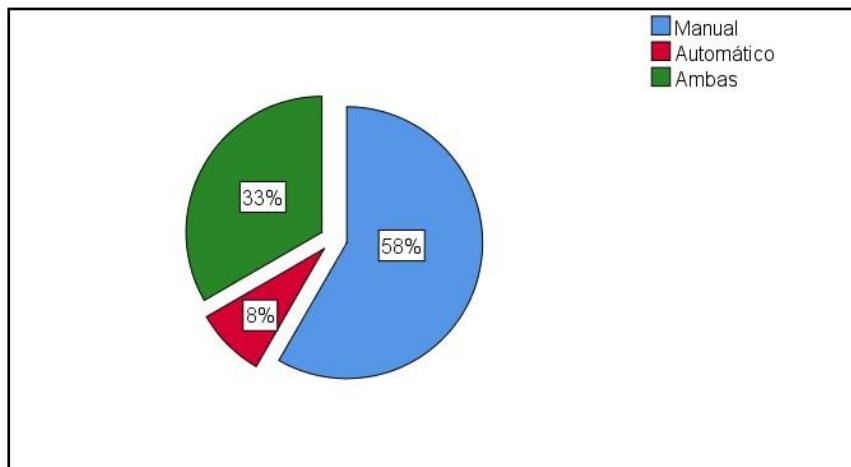
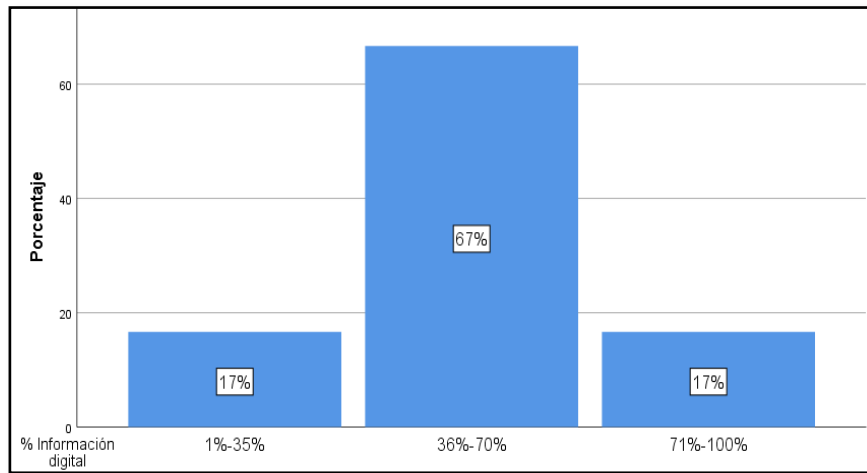


Figura 30.

Porcentaje de información primaria que se convierte en digital.

**Figura 31.**

Frecuencia de realización de capacitaciones sobre gestión de compras.

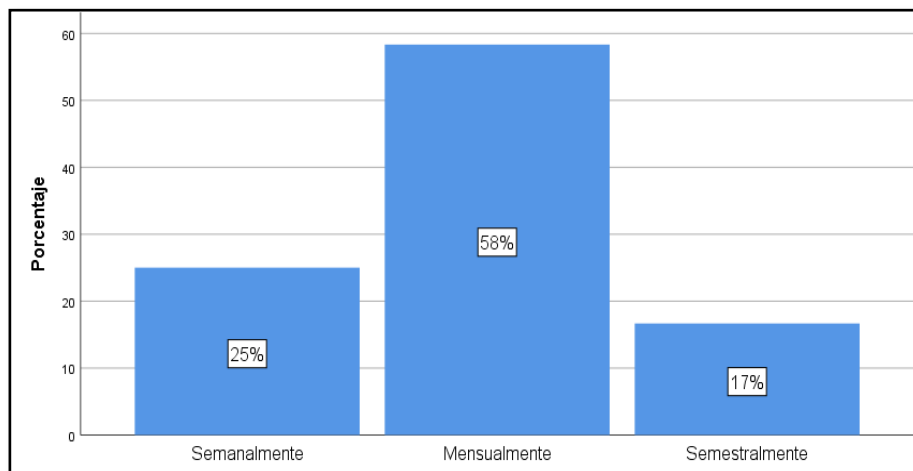
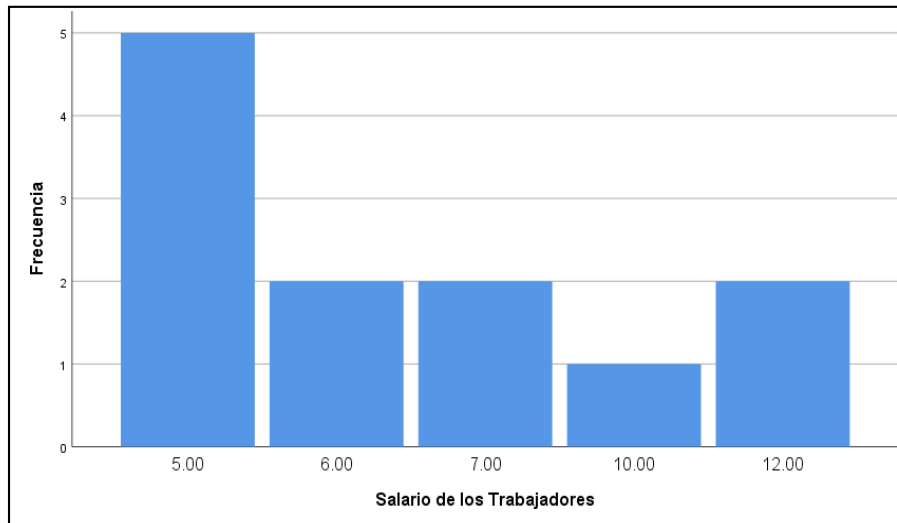


Figura 32.

Salario por hora de los trabajadores del área de compras.

**Figura 33.**

Cantidad de pedidos recepcionados mensualmente por el área de compras.

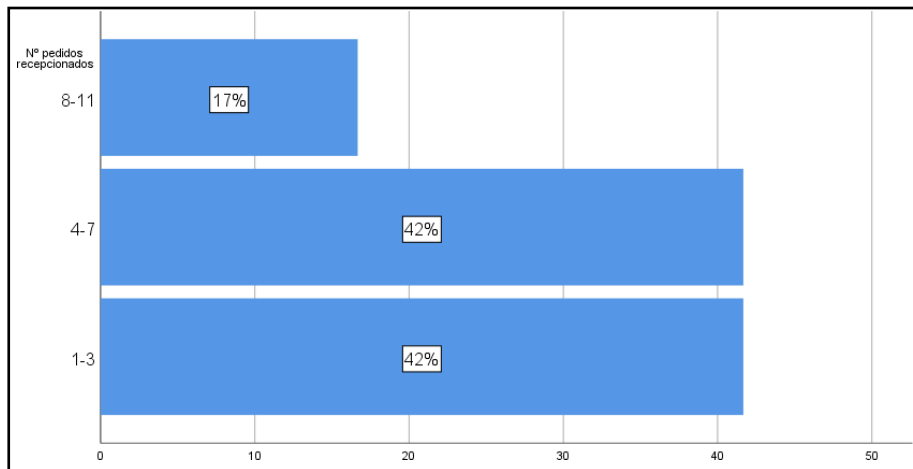
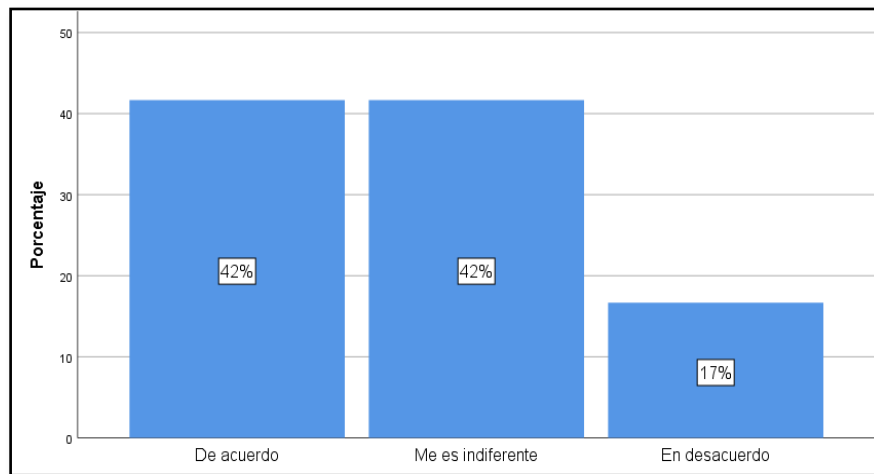
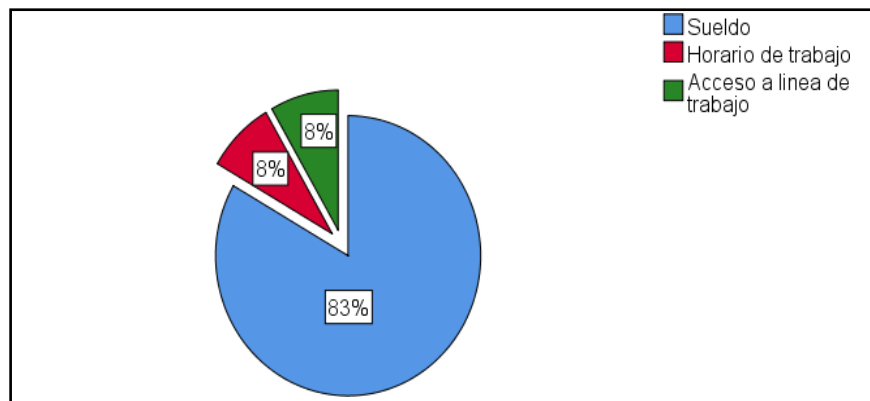


Figura 34.

Conformidad con el salario percibido por los trabajadores.

**Figura 35.**

Factor prioritario en el nivel de satisfacción de los trabajadores del área.



ANEXO 7. Cuadro de requerimiento promedio mensual de materiales necesarios para el ensamblaje de Mototaxis.

REQUERIMIENTO PROMEDIO MENSUAL/MATERIALES				IMPORTACIÓN/ACCESORIOS		INVENTARIO INICIAL/TRIMOTOS EMSAMBLADAS		INVENTARIO	
n° de orden	MATERIALES /1 TRIMOTO	MATERIALES PARA EL ARMADO DE LA TRIMOTO	MATERIALES PARA 187 TRIMOTOS	ANTES	DESPUES	ANTES	DESPUES	ACCESORIOS QUE FALTAN ENSABLAR	REDUCCIÓN
1	2	Resorte de barra	374	144	400	72	200.00	26	-46
2	2	Jebes de barra	374	144	400	72	200.00	26	-46
3	2	Arandelas de barra	374	144	400	72	200.00	26	-46
4	4	Bocinas plásticas de barra	748	288	800	144	200.00	52	-92
5	8	Pernos para carrocería	1496	576	1500	288	187.50	4	-284
6	8	Pernos de carrito	1496	576	1500	288	187.50	4	-284
7	4	Tuercas para amortiguador n° 10	748	288	800	144	200.00	52	-92
8	2	Tuercas m10 para espejos	374	144	400	72	200.00	26	-46
9	4	Pernos para guardafangos posterior 1/4 x 3/4	748	288	800	144	200.00	52	-92
10	2	Guardafangos posteriores	374	144	400	72	200.00	26	-46
11	1	Carrito c/eje + topes	187	72	200	36	200.00	13	-23

12	2	Rodajes 6302	374	144	400	72	200.00	26	-46
13	2	Tuercas m14	374	144	400	72	200.00	26	-46
14	2	Pernos 3/8 x 1 para parabrisas	374	144	400	72	200.00	26	-46
15	2	Pernos 5/16 x 3/4 para parabrisas	374	144	400	72	200.00	26	-46
16	2	Intermitentes para panobrisa	374	144	400	72	200.00	26	-46
17	24	Pernos para tapizado 1/4 x 1 c/ anillo	4488	1728	4500	864	187.50	12	-852
18	6	Tornillos de respaldo de posateros	1122	432	1200	216	200.00	78	-138
19	4	Pernos para puertas 1/4 x 3/4 c/ tuerca	748	288	800	144	200.00	52	-92
20	4	Pernos para puertas 1/4 x 2 c/ tuerca	748	288	800	144	200.00	52	-92
21	2	Resorte de puertas	374	144	400	72	200.00	26	-46
22	1	Platino de freno	187	72	200	36	200.00	13	-23
23	2	Pernos 6 x 20	374	144	400	72	200.00	26	-46

ANEXO 8. Fotografía con los especialistas en control de inventarios



ANEXO 9. Documentos de importación de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.

NINGBO LONGJIA MOTORCYCLE CO.,LTD.
 ADD:ZONGHAN INDUSTRIAL ZONE,CIXI,NINGBO,ZHEJIANG,CHINA
 FAX:0086-578-27886663

TO:AMAYA MOTOS EIRL	发票号码 INV.NO.:	LJF07F016
Address: ATAHUALPA No.538, JOSE LEONARDO ORTIZ, CHICLAYO, PERU	合约号码 CONT.NO.:	L0612MP001
	信用证号 L/C NO.:	
	日期 DATE:	

商业发票
COMMERCIAL INVOICE

唛头 SHIPPING MARKS	货物描述 DESCRIPTION	数量 QTY.	单价(USD) UNIT PRICE	总值 (USD) AMOUNT
N/M	125CC MOTORCYCLE	40	350.00	14,000.00
		SEA FREIGHT	2000.00	2,000.00
		SURE		81.50
	TOTAL:	40		16,081.50

1. We choose the cscl cargo .Next Friday Start.We have arranged the ship and will pay the sea freight before it reach the port of callao

2.What kinds of sure do you want for goods or for sea freight?

3. For this time to save the space,only 16 cartons have two,the rest is one.

4.Everything is under control. Next week we can dicuss the new order .

5.I waited you until 3 o'clock.Is there anyting improtant?Feel free to give me a call +86 13780081140 any time is suit to me .

LUCKY MOTOR CO., LIMITED

Tel : 0086 574 27860775/27860777 Fax : 0086 574 27860776

PROFORMA INVOICE

To: AMAYA MOTOS EIRL

Address: ATAHUALPA No.538, JOSE LEONARDO ORTIZ,

CHICLAYO, PERU

Ref no: L0612MP001

Remark	Item	Description	Quantity (PCS)	Unit Price (USD) FOB NINGBO	Amount (USD)
		MOTORCICLE RED	15	US\$350.000	5,250.00
		MOTORCICLE BLUE	15	US\$350.000	5,250.00
		MOTORCICLE BLACK	10	US\$350.000	3,500.00
no	AM125T	FRONT DISC ALUMINIUM WHEEL ALARM AND REMOVE CONTROL			
				FREIGHT SURE	US\$2,000.00 US\$81.50
				TOTAL CIF CALLAO	US\$16,081.50

TOTAL AMOUNT(USD):FOURTEEN THOUSAND ONLY

USD 16,081.50

REMARK :

- 1) GOODS WILL BE SHIPPED FROM __NINGBO PORT CHINA_____ TO _CALLAO PERU_
- 2) PAYMENT: 30%T/T DEPOSIT , BALANCE AGAINST THE COPY OF B/L WITH 5 DAYS.
- 3) DELIVERY DATE : 25 DAYS AFTER RECEIPT THE 30% DEPOSIT
- 4) PACKING : CARTON

BANK INFORMATION :

BANK INTERNATIONAL NINGBO
NO.280 ZHONGSHAN EAST ROAD
NINGBO 315040, CHINA
TEL : +86 574 87371313-108/101 FAX : +86 574 87370060
SWIFT BIC: BINHCN2N
TELEX: 37084 BIN CN
ACCOUNT NO: 1020211400018280

BENEFICIARY :

LUCKY MOTOR CO., LIMITED

For and on behalf of
LUCKY MOTOR CO., LIMITED

Authorized Signature(s)


SUNL HOLDING CO., LIMITED

 Tel : 0086 574 27886663 Fax : 0086 574 27783337
 Add: Zonghan Industry Zone, Cixi, Ningbo.

PROFORMA INVOICE

Ref no: L0702MP002

 To: AMAYA MOTOS EIRL
 AYACUCHO No.921, URRUNAGA, CHICLAYO, PERU
 Tel: 0051-074-257345

Mark	Item	Description	Quantity (PCS)	Unit Price (USD) FOB NINGBO	Amount (USD)
	MOTORCICLE AM125-T	ALUMINIUM WHEEL(FRONT DISC)			
		ALARM AND REMOVE CONTROL	105	355	US\$37,275.00
		SEA FREIGHT	1	US\$4,250.00	US\$4,250.00
		SURE	1	US\$37.50	US\$37.50
TOTAL AMOUNT(USD): SIXTEEN THOUSAND FIVE HUNDRED					US\$41,562.50

REMARK :

- 1) GOODS WILL SHIP FROM NINGBO CHINA TO CALLAO PERU
- 2) PAYMENT : 20% DEPOSIT BY T/T ADVANCE, BALANCE AGAINST COPY OF B/L WITHIN 5 DAYS
- 3) PACKING : CARTON BOX
- 4) DELIVERY TIME : 25 DAYS AFTER RECEIVED 20% DEPOSIT.

BANK INFORMATION

RECEIVING BANK: SWIFT BIC: MRMDUS33
 HSBC BANK NEW YORK
ADDRESS: HSBC TWR, 452 5TH AVENUE, NEW YORK N.Y. 10018 □
BENEFICIARY BANK: SWIFT BIC: SPDBCNSHOSA
BENEFICIARY BANK: SHANGHAI PUDONG DEVELOPMENT BANK, OFFSHORE BANKING UNIT
BANK ADDRESS: 12 ZHONG SHAN DONG YI LU , SHANGHAI CHINA
BENEFICIARY: SUNL HOLDING CO LIMITED
BENEFICIARY A/C No.: OSA11443630011972

For and on behalf of
SUNL HOLDING CO., LIMITED
 嘉陽控股有限公司

 Authorized Signature(s)

ANEXO 10. Fotografía de la planta industrial de la empresa Motos Amaya E.I.R.L.



Modelo de control de inventarios para la gestión de aprovisionamiento de la importadora Motos Amaya E.I.R.L

INFORME DE ORIGINALIDAD

18 %

INDICE DE SIMILITUD

16 %

FUENTES DE INTERNET

1 %

PUBLICACIONES

8 %

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
2	qdoc.tips Fuente de Internet	1 %
3	esumer.edu.co Fuente de Internet	1 %
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1 %
5	www.clubensayos.com Fuente de Internet	1 %
6	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	1 %
7	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
8	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
9	elcomercio.pe Fuente de Internet	

< 1%

10 repositorio.urp.edu.pe
Fuente de Internet

< 1%

11 repositorio.unprg.edu.pe
Fuente de Internet

< 1%

12 biblioteca.utb.edu.co
Fuente de Internet

< 1%

13 docplayer.es
Fuente de Internet

< 1%

14 repositorio.unibague.edu.co
Fuente de Internet

< 1%

15 es.slideshare.net
Fuente de Internet

< 1%

16 repositorio.unan.edu.ni
Fuente de Internet

< 1%

17 core.ac.uk
Fuente de Internet

< 1%

18 Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote
Trabajo del estudiante

< 1%

19 Submitted to Universidad Abierta para Adultos
Trabajo del estudiante

< 1%

20 Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo < 1%
Trabajo del estudiante

21 repositorio.ujcm.edu.pe < 1%
Fuente de Internet

22 documents.worldbank.org < 1%
Fuente de Internet

23 repositorio.ug.edu.ec < 1%
Fuente de Internet

24 www.academia.edu < 1%
Fuente de Internet

25 pt.scribd.com < 1%
Fuente de Internet

26 Submitted to Universidad Estatal a Distancia < 1%
Trabajo del estudiante

27 repositorio.ucp.edu.pe < 1%
Fuente de Internet

28 repositorio.uwiener.edu.pe < 1%
Fuente de Internet

29 www.sni.org.pe < 1%
Fuente de Internet

30 mafiadoc.com < 1%
Fuente de Internet

31 repositorio.uasb.edu.ec



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Amaya Flores, María Alejandra Y Gutiérrez Díaz, Mercy Rosita
Título del ejercicio: Informes
Título de la entrega: Modelo de control de inventarios para la gestión aprovision...
Nombre del archivo: EMPASTADO_INFORME_DE_TESIS_MERCY_Y_MARIALE.pdf
Tamaño del archivo: 4.03M
Total páginas: 142
Total de palabras: 24,956
Total de caracteres: 139,348
Fecha de entrega: 24-jul.-2022 10:47p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 1874801454

