



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**MODELO DE ABASTECIMIENTO PARA REDUCIR COSTOS EN  
LAS IMPORTACIONES DE TELAS PROVENIENTES DE CHINA  
EN LA EMPRESA INVERSIONES YAJCED S.A.C;**

**LIMA, 2015 – 2016**

**PRESENTADO POR**

**ELY SELENE CORREA CARBONEL**

**JENNY FERNÁNDEZ ARRASCUE**

**ASESOR:**

**JENNER CARRASCAL SÁNCHEZ**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2017**



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual  
CC BY-NC-SA**

Las autoras permiten transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTIN DE PORRES

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos

Instituto de  
Investigación



EUROPEAN  
COUNCIL FOR  
BUSINESS  
EDUCATION



**ACSUG**  
AXENCIA para a CALIDADE do  
SISTEMA UNIVERSITARIO de  
GALICIA



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTIN DE PORRES

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos

TESIS

**“MODELO DE ABASTECIMIENTO PARA REDUCIR COSTOS EN LAS  
IMPORTACIONES DE TELAS PROVENIENTES DE CHINA EN LA  
EMPRESA INVERSIONES YAJCED S.A.C; LIMA, 2015 - 2016”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentada por:

**CORREA CARBONEL, ELY SELENE  
FERNÁNDEZ ARRASCUE, JENNY**

**CHICLAYO-PERÚ**

**2017**



## DEDICATORIA

Primero, dedico este proyecto de tesis a mis padres Dalia Carbonel Pulitti, y Felipe Correa Jiménez, con Mucho amor y cariño, por permanecer a mi lado en cada paso que doy, apoyándome y dándome la fortaleza para continuar en los momentos difíciles, dándome todo lo que soy como persona; mis valores y principios, empeño y perseverancia para seguir adelante con mis planes. Segundo, a mis hermanas por estar siempre presentes acompañándome en cada uno de mis logros. Finalmente, a mi esposo Josué Córdova Limo por su apoyo, paciencia, amor y por formar parte de mi felicidad. Son lo que más amo y lo más importante para mí.

### **Ely Selene Correa Carbonel**

Dedico esta tesis con todo mi amor y cariño: en primer lugar, a mis padres Humberto Fernández Fernández y Birma Arrascue Fernández que siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral, que con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales. En segundo lugar, a mi amado esposo Robert Junior Arboleda Sánchez, por su sacrificio y esfuerzo constante, por creer en mi capacidad, y por su comprensión, cariño y amor. Finalmente, a mis hermanas por estar siempre presentes acompañándome en cada uno de mis logros.

### **Jenny Fernández Arrascue**



## AGRADECIMIENTOS

Primero, a Dios, por todas las bendiciones que me ha dado a lo largo de mi vida; Segundo, a la Universidad San Martín de Porres, por permitirme ser parte de esta familia, asimismo, por poner en mi camino excelentes maestros, dedicados que inculcan valores, ha sido un privilegio contar con su guía y ayuda. Por último, mi especial reconocimiento al gerente de la empresa Inversiones Yajced S.A.C por todo el apoyo brindado. Debo reconocer que, sin su ayuda, este trabajo no hubiera podido ser posible.

**Ely Selene Correa Carbonel**

En primer lugar, a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado. En segundo lugar, a la Universidad San Martín de Porres por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. En tercer lugar, a mis profesores que durante toda mi carrera profesional han aportado con un granito de arena a mi formación, Finalmente, y en especial a mi asesor, el profesor Pedro Yesquén por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador.

**Jenny Fernández Arrascue**

## INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTOS .....	3
RESUMEN .....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	12
1.1. Planteamiento del problema .....	12
1.1.1 Problema general .....	22
1.1.2 Problemas específicos.....	22
1.2. Objetivos de la investigación.....	22
1.2.1 Objetivo general.....	22
1.2.2 Objetivos específicos .....	23
1.3. Impacto potencial.....	23
1.3.1 Impacto en el conocimiento.....	23
1.3.2 Impacto práctico .....	23
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	24
2.1. Antecedentes.....	24
2.1.1 Antecedentes nacionales .....	24
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	28
2.2. Bases teóricas.....	33
2.2.1. Modelo de abastecimiento .....	33
2.2.2 Reducción de costos.....	37
2.2.3 Telas importadas .....	39
2.2.4. China.....	40
2.3. Hipótesis .....	41
2.3.1. Hipótesis general.....	41
2.3.2. Hipótesis específicas.....	41
CAPÍTULO III. MÉTODO.....	42
3.1. Diseño .....	42
3.2. Población y muestra.....	42
3.3. Instrumentación .....	46
3.4. Procedimiento .....	47
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	50
4.1 Resultados de la investigación.....	50
4.1.1 Proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C .....	50
4.1.2 Situación de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	57
4.1.3. El modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	94
CRITERIO .....	95



CONCLUSIONES.....	116
RECOMENDACIONES.....	117
REFERENCIAS.....	118
APENDICE.....	123
Apéndice 1. Matriz de coherencia .....	123
Apéndice 2. Entrada a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	124
Apéndice 3: Investigadoras en la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	124
Apéndice 4. Parte interna de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	125
Apéndice 5. Cotización para la primera importación .....	126
Apéndice 6. Cotización de la segunda importación.....	127
Apéndice 7. Cotización de la empresa SUN LINE LOGISTIC, para la primera importación .....	128
Apéndice 8. Cotización de la empresa SUN LINE LOGISTIC, para la primera importación .....	130
Apéndice 9. Cotización del sistema de control.....	131
Apéndice 10. Instrumentos validados.....	134
Apéndice 11: Factura comercial de la primera importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Apéndice 12: Factura comercial de la segunda importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	162
Apéndice 13: Packing List de la primera importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	163
Apéndice 14: Packing List de la segunda importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	164
Apéndice 15: B/L de la primera importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	165
Apéndice 16: B/L de la segunda importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Valor FOB de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	58
Tabla 2. <i>Valor del flete de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	59
Tabla 3. <i>Valor de seguro de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	60
Tabla 4. <i>Valor CIF de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	61
Tabla 5. <i>Valor Ad Valorem de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	63
Tabla 6. <i>Valor IGV de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	64
Tabla 7. <i>Valor IPM de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	65
Tabla 8. <i>Valor de la percepción de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	66
Tabla 9. <i>Valor de la tasa de despacho aduanero de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	67
Tabla 10. <i>Valor del total de impuestos de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	68
Tabla 11. <i>Valor de los gastos de importación de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	70
Tabla 12. <i>Valor de comisión por transferencia de bancos de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	71
Tabla 13. <i>Valor del pago de la persona encargada de las importaciones, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	73
Tabla 14. <i>Valor del desembolso de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	74
Tabla 15. <i>Valor del crédito fiscal de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	76
Tabla 16. <i>Valor total de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	77
Tabla 17. <i>Valor total de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	78
Tabla 18. <i>Promedio de costos de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	80
Tabla 19. <i>Evaluación del modelo de abastecimiento por cinco autores.</i> .....	92
Tabla 20. <i>Propuesta para la gestión de abastecimiento y reducción de costos aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	96
Tabla 21. <i>Propuesta para la reducción de costos de las importaciones de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	101
Tabla 22. <i>Propuesta del modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.</i> .....	103



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.Pasos para realizar una importación.....	50
Figura 2.Comparación del valor CIF unitario (por cada rollo) de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C .....	62
Figura 3.Comparación del valor del total de impuestos, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C .....	69
Figura 4.Comparación del valor de desaduanaje unitario (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	71
Figura 5.Comparación del valor de gastos financieros unitario (por cada rollo) de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	72
Figura 6.Comparación del valor de desembolso unitario (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	75
Figura 7.Comparación del valor del crédito fiscal (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	77
Figura 8.Comparación del costo total de importación unitario (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.....	79
Figura 9.Modelo de abastecimiento por el autor Heredia Viveros.....	82
Figura 10.Modelo de abastecimiento por el autor August Casanovas.....	83
Figura 11.Modelo de abastecimiento por el autor Ander Errasti.....	84
Figura 12.Modelo de abastecimiento por el autor Escudero Serrano.....	86
Figura 13. Modelo de abastecimiento por el autor Martínez Moya.....	88
Figura 14. Modelos de Gestión de Abastecimientos por los cinco autores.....	90
Figura 15.Modelo de abastecimiento para reducir costos por Errasti.....	93

## RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa Inversiones Yajced S.A.C., la cual está dedicada a la importación y comercialización de telas en la ciudad de Lima, teniendo como principal actividad operacional la importación de tela Tull.

El propósito de esta tesis consiste en determinar de qué manera el modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa de Inversiones Yajced S.A.C

Se utilizó un diseño exploratorio cualitativo con estudio de casos, abordando cada uno de los factores relacionados a la gestión de abastecimiento a través de la aplicación de instrumentos como: primero, la guía de entrevista estructurada aplicada al gerente general de la empresa, que se encuentra ubicada en Lima, logrando identificar que su proceso de importación es ineficiente. Segundo, el análisis de contenido, que consistió en analizar cuál es la situación de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C. Tercero, una guía de entrevista estructurada a las tres empresas importadoras de tela y ficha bibliográfica de libros, respecto a temas relacionados con modelos de gestión de abastecimiento; Finalmente, se propuso diseñar el modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C para reducir los tiempos y costos de abastecimiento de telas importadas.

La investigación se basa en la identificación de sobrecostos incurridos en el proceso de importación, determinación de elementos de gestión de abastecimiento y la propuesta de un modelo de abastecimiento que permitirán reducir los sobrecostos en la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

Se identificó los principales sobrecostos: por un lado, el pago que la empresa Inversiones Yajced S.A.C realiza al operador logístico siendo costos muy elevados. Por otro lado, cuenta con pocos proveedores que puedan ofrecerle mejores oportunidades. Por último, no cuenta con una política ni estrategias de compra que ayuden a favorecer a la empresa con los proveedores fortaleciendo dicho abastecimiento.

Se propone un adecuado modelo de gestión de abastecimiento que muestre de manera más completa cómo realizar una correcta gestión, con eficiencia en la toma de decisiones, realizando un diagnóstico sobre el problema, para aplicar políticas y estrategias con los proveedores.

**Palabras clave:** gestión de abastecimiento, costos, importación, proveedores, Inversiones Yajced.



## ABSTRACT

This research was conducted in Inversiones Yajced SAC, which is dedicated to the import and importation of fabrics in Lima, having as one of its main operational activities Tull fabric imports.

This research aims to determine how the model will reduce supply costs in imports of textiles from China in Inversiones Yajced S.A.C.

A qualitative exploratory design studies, through which addressed each of the factors related to the management of supply through the use of instruments such as structured interview guide applied to general manager of the company that is located in was used Lima. By this interview we were able to identify that import process is inefficient, the content analysis was to analyze what is the situation of the cost of fabrics from China in Inversiones Yajced S.A.C. structured interview guide to the three importers of fabric and bibliographical record of books on the subject of a management model of supply and regarding Design model Supply Management applicable to Inversiones Yajced S.A.C. to reduce time performed costs and supply of imported fabrics.

The research is based on the identification of cost overruns incurred in the import process, determination of elements of supply management and the proposal of a supply management model that will reduce cost overruns in the company Inversiones Yajced S.A.C.

Identified as major cost overruns, the payment Inversiones Yajced S.A.C. makes the logistics operator pays very high costs, has few suppliers who can offer better opportunities, and there is no political or purchasing strategies to help promote the company with suppliers that supply has to strengthen.

This research may propose a suitable model Supply Management showing more fully as a correct management of supply, there is efficiency in decision-making, making a diagnosis of the problem that the company has for its imports and then implement policies and strategies with suppliers.

**Key words:** supply management, cost, importation, suppliers, Inversiones Yajced.

## INTRODUCCIÓN

Todo sistema productivo, para asegurarse de su funcionamiento, necesita obtener del exterior una serie de insumos y materiales. Es decir, una importación, para poder comercializar los productos en el mercado nacional. La función de abastecimiento es la encargada de suministrar estos recursos y adquiere gran importancia en el desempeño de una organización, condicionando los costos productivos y la capacidad de respuesta al consumidor.

Este uno de los motivos por los cuales aplicar un modelo de abastecimiento se ha convertido en un arma competitiva clave. Asimismo, si no se cumplen las especificaciones requeridas de cantidades, dimensiones y/o calidad de las compras solicitadas, se incurrirá en mayores costos por devoluciones, reprocesos o desperdicios, repercutiendo negativamente en el precio final del artículo y en nivel de servicio al cliente. La gestión de aprovisionamiento es un área muy poco atendida en muchas organizaciones y, por lo tanto, presenta un gran potencial de mejora.

Muchas compañías que han comprendido el valor estratégico del abastecimiento no solo han reestructurado esta función, sino que han comenzado a replantearse las formas tradicionales de las compras y su relación con los proveedores, dando lugar a una visión más integradora de la cadena de abastecimiento. Estas empresas, a través del establecimiento de relaciones de colaboración entre sus distintos actores, implementando mejoras conjuntas, y redefiniendo roles a lo largo de la cadena, han podido generar un valor superior y posicionarse de manera más competitiva en los mercados.

En tal sentido, las empresas buscan oportunidades de mejora que las hagan más competitivas; entre ellas, la gestión de abastecimiento viene siendo considerada como una herramienta clave para el adecuado control de las operaciones básicas de suministro enfocado en la optimización de costos al obtener los recursos necesarios en tiempo, lugar y cantidad oportuna, generando de esta manera, mayor valor agregado para los clientes más exigentes, así como mayor utilidades para la organización que lo desarrolla.

Esta tesis tiene como finalidad determinar de qué manera el modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa de Inversiones Yajced S.A.C.

La metodología de investigación fue un diseño exploratorio cualitativo con estudio de casos, teniendo como instrumentos: la guía de entrevista estructurada, análisis de contenido y ficha bibliográfica.

Representa una herramienta que ha de beneficiar directamente a la empresa objeto de estudio, pues se le está brindando la propuesta de un modelo de gestión de abastecimiento de tela Tull, con el fin de mejorar las operaciones que este proceso, que ha de reflejar una reducción de sobrecostos. Del mismo modo, será útil para aquellas personas naturales o jurídicas que se encuentren en cualquier sector económico con actividad importadora y que tengan la perspectiva de implementar un modelo de abastecimiento, con la finalidad de poder optimizar sus recursos, regularizar sus actividades y reducir sus costos.

Para la integración de este trabajo se han consolidado cada una de las partes esquematizadas por capítulos, los cuales generan mayor comprensión del estudio para el lector.

En el primer capítulo, se muestran el planteamiento del problema de la investigación, la formulación del objetivo general y de los específicos, que han de direccionar la investigación y el impacto potencial que ha de involucrar esta.

En el segundo capítulo, se desarrolla la fundamentación teórica, la cual se basa en el establecimiento de antecedentes nacionales, internacionales, bases teóricas y el planteamiento posterior de la hipótesis general y las hipótesis específicas.

En el tercer capítulo, se establece el método utilizado, a partir del cual se definió el diseño, la población, la muestra, los instrumentos y procedimientos a utilizar, para la obtención de información relevante y su posterior análisis.

En el cuarto capítulo, se indica los resultados de la investigación, así como la discusión de los mismos mediante la contrastación con los antecedentes, bases teóricas e hipótesis planteadas anteriormente.

Como parte final de la investigación se presentan las conclusiones, recomendaciones y los resultados, luego de un arduo estudio de campo y análisis de información relevante. Asimismo, se muestran las referencias utilizadas y los apéndices respectivos, que validan y garantizan las acciones realizadas durante la investigación.

## CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

Las importaciones textiles en el mundo tienen una gran relevancia en los países asiáticos; ya que, estos llegan a exportar al resto del mundo en grandes cantidades cerca del 4,3 % del resto de mercancías; y dentro de los países que importan más se encuentra África con el 8%, Europa occidental con 5.8% y América latina 5 %. En el Perú existen importaciones desde la República Popular China y de la India, que lideran el ingreso de productos textiles y confecciones. Preciso que las importaciones provenientes de China representaron el 34 % del total importado en textiles y confecciones, mientras que las importaciones hindúes representaron el 17%. En Gamarra en el departamento de Lima, está concentrado la mayor parte de empresas importadoras de telas que compiten directamente con el sector textil peruano; existe una gran diferencia en lo que respecta calidad y precio entre estos dos mercados, pero hay una enorme brecha en la problemática de empresas que compiten con el producto peruano, pues está más caro y tiene una gran ventaja competitiva; es por ello, que la empresa Yajced S.A.C busca reducir sus costos para ser más competitiva y poder otorgar a sus clientes telas de calidad a precios accesibles.

- **Delimitación espacial**

La empresa está ubicada en el departamento de Lima, y buscará importar del mercado chino, buscando así más proveedores que puedan ofrecer buenos precios, para reducir costos, con el objetivo de vender en Gamarra a todos los pequeños empresarios textiles de Lima y a distintas partes del país.

- **Delimitación temporal**

Las importaciones de telas provenientes de China se dan mayormente, cuando hay una alta demanda en el mercado peruano y los pedidos se han realizado con anticipación. Sin embargo, la investigación se realizará entre los años 2015 al 2016.

- **Delimitación conceptual**

El estudio se enfocará en el proceso de abastecimiento para reducir costos en las importaciones de telas de China.

## Problemas en la empresa

- La empresa no puede ser competitiva en el mercado, debido a que sus precios son altos a diferencia de la competencia que posee precios más bajos.
- Poco contacto con proveedores de China que puedan ofrecerle buenos precios en telas, para poder obtener un menor precio en el mercado peruano.
- No se realiza buena gestión aduanera, se ha tenido problemas con SUNAT y eso ha impactado en sus precios negativamente.
- No lleva una adecuada estructura de costos.
- El tema de no poder ofrecer y manejar precios de telas con sus clientes.
- La empresa no puede ser competitiva en el mercado, debido a que sus precios son altos a diferencia de la competencia que posee precios más bajos.
- Poco contacto con proveedores de China que puedan ofrecerle buenos precios en telas, y obtener un menor precio en el mercado peruano.

A continuación, se presenta unos estudios relacionados con el tema:

Valenzuela (2010). En su tesis de licenciatura, “Estrategia de reducción de costos de importación de alimento balanceado para perro en la ciudad capital”, brinda una propuesta con la finalidad de disminuir costos en la importación de este producto, tomando en cuenta, que el principal exportador es Estados Unidos.

El estudio se realizó en Guatemala, siendo un mercado en crecimiento y generando en los empresarios mayor interés de importar diversos productos y distribuirlos. En primer lugar, se evaluó la cadena para importar y nacionalizar este producto; en segundo lugar, se detectó los factores que afectan directamente a los costos de la importación, además se estableció la manera de minimizarlos con la finalidad de ser más competitivos en el mercado. En relación con el estudio de Valenzuela se puede decir que, por un lado, es importante que todas las empresas importadoras realicen la reingeniería; por otro lado, se debe tomar en cuenta el tipo de cambio y los costos variables debido a que afecta directamente al precio del producto. Asimismo, la empresa Yajced S.A.C debería implementar este sistema de la reingeniería, para no incurrir en gastos innecesarios y cumplir con su objetivo de reducir los costos de la importación de telas, siendo más competitiva en el mercado.

Beltrán, Díaz, Gutiérrez, Melgoza (2010). En su tesina de licenciatura: “Propuesta para la reducción de costos en el área de compras de la empresa Hova Networks S.A, con el objetivo de obtener mayores utilidades y hacerla más competitiva”, se analizó rigurosamente a los proveedores y el proceso de compras, evaluando la logística, desde el momento de realizar las compras, hasta que se entrega al cliente final. Además, se realizó un seguimiento a los servicios postventa; también, se determinó que el área de compras es la que genera mayores gastos, debido a que la alta tecnología utilizada es importada, muchas veces, incurriendo en gastos mayores al costo del producto. Por último, se observaron diversas deficiencias en la organización como: reducida cartera de clientes y proveedores.

El presente estudio, brinda una propuesta de mejora para la empresa, con la finalidad de reducir los costos en el área de compras y hacerla más competitiva. En relación con los autores, muchas empresas no realizan un análisis en sus áreas para identificar los puntos críticos, incurriendo en gastos innecesarios; es por ello, que para la empresa Yajced S.A.C, es recomendable identificar estos cuellos de botella que impiden el crecimiento de la empresa, centrándose principalmente en ampliar su cartera de proveedores y clientes, revirtiendo la situación y generando efectos positivos para la empresa.

Guerrero (2012) en su tesis de maestría “Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto”, se basó en un modelo de clase mundial conducentes a la reducción de costos. El estudio se realizó en el departamento del Valle del Cauca, Colombia; teniendo como muestra a una empresa piloto del sector de pinturas, planteando una estrategia de mejoramiento centrado en la introducción de buenas prácticas en gestión de abastecimiento, con miras a la reducción de costos.

En relación con la información brindada por Guerrero se puede decir que la implementación del modelo de minimización de costos logísticos seleccionada permitió identificar oportunidades de mejora que al ser implementadas lograron contribuir al logro de los objetivos organizacionales, buscando que sus procesos logísticos sean más rápidos, más fiables, más flexibles y menos costosos. Bajo este contexto, la empresa Yajced S.A.C puede llegar aplicar esta gestión de abastecimiento que se ha convertido en uno de los más relevantes, que contribuye a la competitividad empresarial con la reducción de los costos y en el incremento del nivel del servicio al cliente.

Quituisaca & Calderón (2011). En su tesis de licenciatura “Implementación de un modelo de contabilidad de costos por procesos para Sinchi Carrasco Asociados, compañía limitada productora de materiales para la construcción-periodo 2011”, menciona que la presente empresa sí cuenta con un registro de sus compras y ventas,



siendo utilizados para la declaración de sus impuestos, pero no posee un control en cuanto sus costos, razón por la cual, muchos de estos han sido calculados al azar o basados en la competencia, esto representa una desventaja para la empresa puesto que sus decisiones no son las más acertadas.

La presente investigación propone un modelo de costos por procesos que permite registrar y reponer información oportuna determinando si el funcionamiento de la empresa es rentable, ya que este sistema se basará en el valor real de cada producto y cada proceso de producción. Considerando que es de gran importancia, la empresa Yajced S.A.C debe elaborar este modelo, con la finalidad de obtener datos exactos, que garanticen el control eficiente de los recursos, reconociendo todos los costos en cada uno de sus procesos.

Garcés (2010). En su tesis de maestría: “Modelo de entregas directas para la reducción de costos logísticos de distribución en empresas de consumo masivo. Aplicación en una empresa piloto de caldas”, el modelo fue concebido como un sistema de gestión basado en el ciclo PHVA de Deming (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) y probado a nivel piloto en una empresa manufacturera de golosinas para el consumo masivo ubicada en Caldas, una región geográfica con características de aislamiento entre los centros de insumos y consumo. Los resultados obtenidos fueron positivos al observarse reducciones del costo en gestión de abastecimiento; es por ello, que la empresa Yajced S.A.C debería llegar aplicar este sistema de gestión para favorecer y obtener una calidad óptima en el nivel de servicio.

Salguero (2011). En su tesis de licenciatura “Diseño de un sistema de costos estándar para la empresa confecciones Macar Ltda.” El estudio se realizó en una empresa colombiana. No muchas empresas de este rubro poseen un sistema de costos de producción; por tal motivo, se pensó en implementar uno con el fin que exista una fijación adecuada de los precios de venta de los productos. Al no existir un medio de costos que brinde la información necesaria en el proceso de producción del producto, los controles internos y externos serán ineficientes, corriendo el riesgo de perder la preferencia con respecto al cliente. Esta tesis tiene como objetivo principal diseñar un sistema de costos estándar para esta empresa, con el propósito de proveer herramientas suficientes para la toma de decisiones, la determinación de precios de venta y la gestión administrativa de la misma. Partiendo de ese punto, se describió la trayectoria de la empresa, identificando su funcionamiento y organización, también se quiso dar la percepción del tamaño de la misma, su conformación y su caracterización en el mercado; es por ello, que la empresa Yajced S.A.C debe integrar todas sus áreas, de tal manera que la información se suministre de forma oportuna y real sobre los costos de todas las áreas de la empresa, también la evaluación periódica del costo de cada uno de sus productos para determinar los que

aumentan su costo, para tomar acciones de mejora necesarias para fijar los precios de las telas o cambiar de proveedor, para poder tener rentabilidad en el mercado.

Álvarez (2010). En su tesis de licenciatura: “Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de compras en una distribuidora de productos de consumo masivo”; analiza los procesos de gestión de inventarios y la planificación de las compras desarrolladas por una distribuidora, ubicada en el distrito de Pueblo Libre, Lima; este estudio brinda una propuesta que permite mejorar la implementación de los pronósticos de ventas, elaborando presupuestos de las diferentes áreas de la empresa (producción, finanzas, ventas, recursos humanos, etc.) conociendo de esta manera sus necesidades, es decir cantidad de los insumos que se requieren, productos a comprar, dinero para invertir, personal, entre otros; al realizar estas actividades de gestión, la empresa obtiene el beneficio de ahorrar grandes cantidades de dinero anuales, siendo más eficientes en sus actividades.

En relación con el estudio de Álvarez, muchas empresas crecen de manera desordenada, incurriendo en gastos innecesarios debido a la mala gestión de sus inventarios, es por ello que para la empresa Yajced S.A.C, es recomendable evaluar sus procesos gestionando sus compras por medio de los pronósticos de ventas, planificando, coordinando y controlando sus actividades y recursos; podrá lograr un crecimiento sostenido y eficiente.

Rodríguez (2011). En su tesis doctoral: “La relación entre las prácticas y el desempeño de la función de compras en la industria española: el papel de la integración estratégica y de la implantación de tecnologías de la información y la comunicación” analiza el papel que desempeña la tecnología de información y las comunicaciones y su relación con la gestión de compras. El estudio se realizó en la ciudad de Salamanca, demostrando que las TICs reducen los costos de transacción, facilitando la información entre los agentes, asimismo se afianza la relación que existe con los proveedores y se mejora la administración de las operaciones dentro y fuera de la empresa, con la finalidad de garantizar que los suministros cumplan en calidad, tiempo y costos mejorando el rendimiento y las ventajas competitivas de la empresa. En relación con el estudio de Rodríguez, la integración de la tecnología de información y comunicaciones ejerce un efecto positivo en las empresas, sobre todo en la gestión de compras, permitiendo que las decisiones que se tomen sean las correctas y tengan relación con los objetivos de la organización, manteniendo el interés de reducir los costos sin desmejorar la calidad de los productos. La empresa Yajced S.A.C debe considerar el papel que desarrolla la tecnología y comunicaciones, en la función de compras en la organización, es fundamental sobre todo en la cadena de abastecimiento, mejorará las relaciones con sus proveedores, la calidad del producto, los resultados; disminuyendo sus costos, es decir le brindará ventajas competitivas a la organización.

Fernández (2011). En su tesis “Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de arte urbano, a través de camisetas en Bogotá”; busca la creación y formalización de la empresa ZWEI DESIGN, la cual se dedicará a integrar en las prendas de vestir y bolsos, nuevos diseños con artes gráficas, hecho por un grupo de personas talentosas y creativas; el estudio se llevó a cabo en Bogotá.

Siendo el principal problema para la organización, la competencia de camisetas y bolsos con muy bajos costos, asimismo la empresa debió buscar un elemento que lo diferencie de la competencia, de tal manera que motive al comprador a adquirir sus productos. En relación con Fernández, es importante realizar un análisis de la competencia, sobre todo para hacer una comparación con respecto a los costos, es por ello que la empresa Yajced S.A.C debe contar con ventajas comparativas, estando preparada, ante su competencia y aplicando grandes conocimientos y habilidades que le permitan lograr un buen desempeño en sus actividades.

Corella (2010). En su tesis “Planeación de requerimientos de materiales MRP I en la sección de tintura de la fábrica textil Politex S.A”; se realizó una investigación planteada a la empresa mencionada, con la finalidad de mejorar su Administración Productiva; esta información es limitada con respecto a sus tiempos, inventarios, materia prima, etc. después de conocer todas las dificultades para la empresa, se implementó el sistema MRP I, siendo de gran importancia puesto que se consigue coordinar conjuntamente las actividades de las distintas áreas de la empresa, lo cual está de acuerdo con la concepción sistémica de la misma y se considera la mejor forma de conseguir beneficios sustanciales.

De igual manera, se desarrolló un software el cual se basó en diversos puntos, como: lista de materiales y clientes; inventario, programa de producción de tal manera que se logró determinar los materiales necesarios para producir cada artículo, especificando el tiempo en el que debe ordenarse o producirse cada uno de ellos, es por ello, que es importante que la empresa Yajced S.A.C considere implementar un sistema MRP I, le permitirá controlar su inventario, asignando prioridades operativas a los artículos, planeando la capacidad de producción, reduciendo sus costos y logrará ser más competitiva en el mercado.

González (2010). En su tesis de licenciatura “Estudio de pre-factibilidad de exportación de productos de mate burilado a la provincia de Ontario en Canadá”, la presente tesis tiene como finalidad evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera de un estudio de prefactibilidad para la implementación de una empresa productora y comercializadora de artesanías de mate burilado, que tenga como mercado objetivo la provincia canadiense de Ontario. En el estudio de mercado se

determina: en primer lugar, la demanda insatisfecha que será atendida por el proyecto, después las especificaciones de los productos, luego el precio de comercialización, también los canales de distribución y finalmente las estrategias de mercadotecnia a ser empleadas; enfocándose más en el precio de comercialización, buscando reducir costos para que dicha empresa tenga mayores utilidades con una alta demanda en el mercado; si la empresa Yajced S.A.C realiza un estudio amplio de toda la organización se podrá enfoca en tener mejores precios en la comercialización para la reducción de costos y mayores utilidades.

Calle (2010). En su tesis de licenciatura “Propuesta de mejoramiento de la eficiencia organizacional y calidad en la empresa PRODUCTOS BETOVEN CIA. LTDA.” Esta tesis muestra un análisis global de la empresa y la propuesta de mejoramiento de la eficiencia organizacional y calidad. El estudio se llevó a cabo en Cuenca- Ecuador; tomando como muestra a esta organización que se dedica a la venta de todo tipo de animales domésticos, por esta propuesta de mejora se ha identificado pautas claves y adecuadas para el progreso de las funciones administrativas y productivas de la empresa. Con la evaluación del diagnóstico de la situación actual de la empresa se logró identificar que cuenta con un plan estratégico correctamente estructurado, es por ello que a la empresa Yajced S.A.C debe estar bien socializado con todos los clientes internos y externos de la empresa, y que puedan existir lineamientos específicos que definen como realizar las funciones tanto administrativas como productivas.

Contreras (2014). En el Diario La República menciona que el emporio comercial de Gamarra, en el distrito limeño de La Victoria, es uno de los puntos de mayor producción textil del Perú, por ello se ha convertido en un referente de la industria nacional. No obstante, los confeccionistas no encontraron mejor manera de reducir sus costos de producción que utilizar tela importada de China, que es mucho más barata, también se menciona que las cantidades de contenedores de tela que entra a Gamarra es en grandes cantidades; esto favorece a la empresa Yajced S.A.C por medio de las grandes importaciones que se viene realizando de la China y la ubicación de la empresa que está en el centro de Gamarra; teniendo así ventajas que ayudarían a reducir mucho más sus costos, por una parte, el precio barato que viene desde la China y favorece en poder ofrecer a sus clientes mejores precios y de esta manera incrementar sus importaciones y utilidades.

Diario Perú 21 (2009). Menciona que las importaciones originarias de la República Popular China y de la India, continuaron liderando el ingreso de productos textiles y confecciones en el mercado peruano y representaron el 51 por ciento del total de las importaciones durante el 2009, informó hoy el Comité Textil de la Sociedad

Nacional de Industrias (SNI). Preciso que las importaciones provenientes de China representaron el 34 por ciento del total importado en textiles y confecciones, mientras que las importaciones hindúes representaron el 17 por ciento. Asimismo, la empresa Yajced S.A.C, representa una de las empresas más sobresalientes en importaciones textiles provenientes de China, a pesar de la desventaja de contar con tan solo dos proveedores, es por ello que se le recomienda ampliar su cartera de proveedores, siendo un eslabón para el crecimiento de la empresa.

Según el Boletín Informativo Virtual de Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias, a China y la India les siguen las importaciones de Estados Unidos, Taiwán, Corea del Sur, entre otros, siendo los productos más importados los hilados, tejidos, fibras y otros textiles; por lo tanto, la empresa Yajced S.A.C viene importando con este país hace tiempo lo que favorece las importaciones que se vienen desde China; ya que lidera el mercado Peruano y permite así obtener productos que el mercado peruano requiere a un precio accesible, analizando ampliamente que con China se seguirá trabajando, pero reduciendo mucho más los costos, para que la empresa sea más competitiva en el mercado.

Vorush (2013). En su tesis de maestría: “Customs Obstacles and Decision to Import”, en este trabajo de tesis se tuvo que utilizar datos de importación de diferentes empresas analizando el tiempo para despejar las aduanas como factor de influencia en la decisión de importar. Costo implícito de que el transporte es una barrera mucho mayor para los productos importados que los costos monetarios directos de cruzar la frontera una variedad de funciones, por lo que requiere un estudio detallado y posterior aplicación de soluciones; es por eso, que la empresa Yajced S.A.C al aplicar esto le ayudaría a diversificar la cadena de proveedores con el fin de reducir la empresa o país específico riesgo de que cualquier empresa pueda tener. Sin embargo, a pesar del aumento del comercio la apertura y la globalización, tanto de lo que hace el ser productos extranjeros percibida en el mismo nivel de disponibilidad como interno, las empresas sufren de diversos obstáculos al importar.

Raza (2012). En su tesis de licenciatura: “Logistics Management for Import: A case to Kärkkäinen OY, Ylivieska-84100, Finland”, este trabajo se basa con un estudio de caso para Kärkkäinen un mercado minorista ubicado en Ylivieska, Finlandia. El objetivo es proporcionar algunas de las mejores maneras posibles para importar bienes del exterior a Finlandia, a un costo competitivo, con el fin de mantener el costo tan bajo como es posible, por lo que la empresa puede generar el máximo beneficio al cumplir con las expectativas de los clientes. Pero al mismo tiempo, el tener un transporte seguro y rentable, la gestión eficiente de la logística y la cadena de suministro es un factor crucial en el mundo de los negocios como se lleva la mayor parte del costo de un servicio o productos; es por esto que la empresa Yajced

S.A.C al importar sus telas desde la China puede generar un bajo costo, pero al mismo tiempo al llegar al cliente final los precios van más allá de la expectativa debido a los costos de la logística y el transporte. Estas actividades logísticas son irrelevantes para el tamaño de la organización; por lo que, no hay mucha diferencia, pero el verdadero reto es reducir el coste final del producto y crear la mejor manera posible para hacer frente a la situación es mediante una correcta gestión de la logística y de suministro la cadena.

Kumar (2010). En su tesis titulada “Supply Chain Strategies in the Apparel Industry: the case of Victoria's Secret”, proporciona una visión general de la dinámica, las unidades, los mejores empresarios, la estructura de la cadena de suministro subyacente y los desafíos que enfrenta la industria del vestido; tomando en cuenta, el caso de Limited Brands Inc. describe el posicionamiento de la empresa dentro de la industria del vestido, dirigiéndose principalmente en aquellos puntos críticos por los que ha pasado el negocio para lograr el éxito en el que se encuentra hoy en día.

Esta investigación brinda opiniones por medio de entrevistas, de los funcionarios de la compañía en Brands Limited; ellos proporcionaron datos valiosos sobre la amplia gama de prácticas de la cadena de suministro específicas para el éxito de Victoria Secret business.

De acuerdo con Kumar, implementar una estrategia de Supply Chain Management, es de gran importancia para las empresas, ya que genera impacto positivo sobre el desempeño empresarial de la misma, logrando la gestión de las operaciones de la empresa y mejorando la toma de decisiones; elevará radicalmente la competitividad de la empresa; tomando en cuenta, que nos encontramos en un mundo cada vez más competitivo, y que se lucha constantemente por llegar al éxito.

Kay (2008). En su tesis titulada “The Outsourcing of Apparel and textiles: Manufacturing Site Selection” menciona que muchas empresas en su cadena logística utilizan metodologías de cuantificación con la finalidad de identificar proveedores y transporte de bajo costo; esto significa que en primer lugar, se debe contar con personal altamente calificado que cumpla con las expectativas y competencias para fabricar el producto y en segundo lugar, debe existir proximidad a las materias primas o punto de distribución que proporcione un beneficio para la empresa.

Es importante analizar el impacto que tiene el costo de transporte y la localización con respecto a la empresa de tal manera, que le produzca una ventaja comparativa. Se puede decir que la empresa Yajced S.A.C sí cuenta con esta ventaja puesto que se encuentra ubicada en Gamarra, Lima; siendo esta una zona comercial con gran acogida.

Ferrell (2011). En su tesis “Consumer’s Motivation for Purchasing Fair Trade Clothing”, menciona que la demografía de un consumidor y el conocimiento de las prácticas de comercio justo afectan su nivel de la motivación que finalmente influyen en sus intenciones de compra.

En esta investigación se realizaron dos estudios: un grupo de enfoque y una encuesta; de lo cual se determinó que las personas de mayor edad y con altos ingresos, estaban más motivados para comprar ropa de comercio justo, incluso se debe tomar en cuenta que la gran mayoría de ropa que encontramos en las tiendas ha sido confeccionada en países empobrecidos, las empresas del norte subcontratan su producción a estos países y así tienen grandes reducciones en sus costes laborales y fiscales, es por ello que es importante el Comercio Justo, de esta manera se logra apoyar a algunos países para que mejoren su nivel de vida.

Hong (2010). En su tesis doctoral titulada: “Imported Second-Hand Clothes in South Korea: An Examination of Guje Clothing as an Autonomous Consumer Practice”, basado en un estudio de una empresa importadora de prenda de segunda mano ubicado en Corea del Sur, se analizó la autonomía de los consumidores en adoptar la moda Occidental de la época de los 90, esta investigación etnográfica concluye que la moda Guje; la cual es un estilo en vestir ropa de la antigüedad, y se ve muy marcada en los jóvenes, y la aceptación de esta moda en este país, no puede considerarse como un práctica totalmente autónomo de los consumidores, sino más bien como un síntoma de mundial homogeneidad, lo que revela el impacto cultural y material de ambos Americanización y Japonización dominante en Corea del Sur, de esta manera en la empresa Yajced S.A.C se tiene que tener en cuenta que estamos en el auge de la globalización, donde muchas culturas existen y debemos saber qué es lo que el cliente quiere comprar, vestir, y diversificar telas que estén a la moda en cada época del año, lo cual se analiza el comportamiento del consumidor y lo que desea comprar, optimizando ganancias para la empresa.

Ésta investigación, pretende encontrar una manera eficiente y eficaz enfocado en un modelo de abastecimiento o gestión de compras, con el objetivo de brindar una propuesta para gestionar y reducir los costos de la empresa Yajced S.A.C durante el proceso de la importación de sus productos; asimismo se apreciará la mejora continua en sus procesos y utilidades a lo largo de la cadena de abastecimiento, para esto se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa, para saber cuáles

son las causas y el efecto que se genera y de esta manera ofrecer una solución adecuada. Al aplicar las herramientas apropiadas, nos proporcionará información lo más acertada posible, para la realización de nuestro estudio.

Por otro lado, será muy útil para las investigadoras, puesto que sirven de guía y el investigador podrá realizar comparaciones y tener ideas de cómo se trató el problema en esta oportunidad; además, los resultados obtenidos de esta investigación formal, se podrá utilizar como modelo o ejemplo para futuras investigaciones.

Por lo tanto, de acuerdo a lo expuesto anteriormente, se formulan los siguientes problemas de investigación:

### **1.1.1 Problema general**

- ✓ ¿De qué manera el modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced SAC?

### **1.1.2 Problemas específicos**

- ✓ ¿Cómo es el proceso de abastecimiento en la empresa Inversiones Yajced SAC? en las importaciones de telas provenientes de China?
- ✓ ¿Cuál es la estructura de costos de importación de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced SAC??
- ✓ ¿Cuál es el modelo de abastecimiento de telas importadas de China, aplicable a la empresa Inversiones Yajced SAC??

## **1.2. Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo general**

- ✓ Determinar de qué manera un modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C.



### 1.2.2 Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C
- ✓ Analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.
- ✓ Establecer un nuevo modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C que permita reducir los costos de importación.

### 1.3. Impacto potencial

#### 1.3.1 Impacto en el conocimiento

Hoy en día, muchas empresas necesitan “reducir sus costos”, e inician la búsqueda por lograr esta meta; la tesis presentada aporta información original acerca de una propuesta novedosa, por medio de un modelo de abastecimiento que permita dar solución al gran problema de los sobrecostos; se analizará y diseñará del sistema de información, partiendo de procesos confiables y eficientes que garanticen el mayor aprovechamiento de la investigación.

Definitivamente, aportará nuevos conocimientos revelando alternativas de solución que permitan beneficiar a la empresa Yajced S.A.C, en diversas actividades basadas principalmente en la reducción de costos, ya que se incrementarán las ventas, mejorando la competitividad y permitiendo el crecimiento y desarrollo de la empresa.

#### 1.3.2 Impacto práctico

Se obtendrá gran beneficio, principalmente para la empresa Yajced S.A.C permitiéndole aplicar un modelo de abastecimiento o gestión de compras que resuelva el problema de sus sobrecostos, en las diferentes actividades durante el proceso de la importación de sus productos; de esta manera logrará reducir sus costos, obteniendo una ventaja competitiva con respecto a sus competidores, mejorando su participación en el mercado y ofreciendo atributos altamente valorados por sus clientes, siendo éstos también beneficiados, ya que obtendrán el producto con mejor calidad, en el momento y lugar deseado, logrando satisfacer sus necesidades a un mejor precio.

Por otro lado, beneficia a los estudiantes, enriqueciendo sus conocimientos para la buena gestión de las empresas, la correcta toma de decisiones, por ende, el crecimiento y desarrollo de las mismas; enfrentando los desafíos y aprovechando las oportunidades, que permitan el crecimiento sostenible y desarrollo de las empresas, asimismo esta investigación servirá como antecedente para otras tesis que se desarrollaran en el futuro.

## CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1. Antecedentes

En los antecedentes nacionales e internacionales encontrados se han analizado de manera detallada las variables y objetivos similares al tema específico de la tesis a realizar, habiendo servido de guía en la investigación, porque se ha llegado a comparar de qué manera se han afrontado las diferentes problemáticas que la empresa Inversiones Yajced S.A.C tiene en la actualidad, de qué modo se ha solucionado y que en cada antecedente encontrado hay un investigador que gracias a su investigación aportado conocimiento de los adelantos científicos y de esta manera ayudado a las posibles soluciones de la problemática de esta tesis.

#### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Hidalgo (2014). En su tesis de licenciatura “Optimización del proceso de importación de la línea textil de la empresa Aris Industrial S.A entre los años 2008-2011”, brinda una propuesta de gestión a su cadena de abastecimiento a lo que importaciones se refiere, negociar con los proveedores tanto de servicios como materiales necesarios para el proceso de producción , manejar mejor los tiempos y hacer un buen seguimiento a las importaciones, al mismo tiempo identificando a sus principales proveedores y a gestionar periódicamente un balance de compras y saber la frecuencia de rotación del producto para reducir los costos operativos y de compra internacional; de esta manera a la empresa Inversiones Yajced S.A.C puede llegar a controlar las importaciones de una manera eficiente y eficaz buscando optimizar los costos durante la importación de telas provenientes de China.

Álvarez (2010). En su tesis de licenciatura “Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de compras en una distribuidora de productos de consumo masivo”; analiza los procesos de gestión de inventarios y la planificación de las compras desarrolladas por una distribuidora, ubicada en el

distrito de Pueblo Libre, Lima; este estudio brinda una propuesta que permite mejorar la implementación de los pronósticos de ventas, elaborando presupuestos de las diferentes áreas de la empresa (producción, finanzas, ventas, recursos humanos, etc.) que permita conocer sus necesidades, es decir cantidad de los insumos que se requieren, productos a comprar, dinero para invertir, personal, entre otros; al realizar estas actividades de gestión, la empresa obtiene el beneficio de ahorrar grandes cantidades de dinero anuales, siendo más eficientes en sus actividades.

En relación con el estudio de Álvarez, muchas empresas crecen de manera desordenada, incurriendo en gastos innecesarios debido a la mala gestión de sus inventarios, es por ello, que para la empresa Inversiones Yajced S.A.C, es recomendable evaluar sus procesos gestionando sus compras, por medio de los pronósticos de ventas, planificando, coordinando y controlando sus actividades y recursos; podrá lograr un crecimiento sostenido y eficiente.

Limachi (2011). En su tesis de licenciatura “Importación de cierres de cremallera para la industria textil peruana, en el marco de las preferencias arancelarias CAN (2003-2006)”, la presente tesis tiene como finalidad establecer en qué medida la importación de cierres de cremallera eleva la ventaja competitiva en la industria textil del Perú en el marco de los regímenes aduaneros vigentes y las preferencias arancelarias de la CAN. Se toma en cuenta, las características más resaltantes del mercado local de cierres con respecto a la demanda de la industria son: variedad en tamaños y colores, precios, calidad y la respectiva disponibilidad del producto.

Es así que, en la empresa Inversiones Yajced S.A.C se verá una ventaja competitiva en la industria textil peruana; viéndose fortalecida considerablemente por la importación de telas provenientes de la países miembros de otras comunidades que ofrecen precios inferiores, además de la gran diversidad, cantidad y disponibilidad, lo cual conlleva a una producción eficiente y constante; y esto se pueda convertir en una alternativa, para acceder a nuevos mercados como proveedores, buscando costos accesibles.

Uchofen (2011). En su tesis de licenciatura “Propuesta de un sistema de importación de maquinaria cosechadora para mejorar la producción de arroz en la ciudad de Chiclayo 2010”, esta tesis tiene como finalidad implementar el sistema de importación basado en el modelo Frida Cano y Martin Higa para que se cumplan sus objetivos y metas, evaluando y analizando los diversos problemas de importación, con la finalidad de proponer mejoras para los agricultores, realizando un plan de acción para reducir procesos administrativos en la importación de maquinaria cosechadora.

Para que la empresa Inversiones Yajced S.A.C pueda llegar a plantear políticas y lineamientos de importación de telas provenientes de China debe elaborar un sistema más eficaz y efectivo, teniendo en cuenta los componentes, tales como trabajo, ganancia, productividad y mejoramiento.

Reyna (2010). En su tesis de licenciatura “Cadena de abastecimiento en una empresa textil”. La investigación tiene como finalidad mostrar la implementación del concepto cadena de abastecimiento, las ventajas de una correcta implementación de indicadores de gestión, se demuestra la importancia de la gerencia de esta cadena en la reducción de los costos dentro de la empresa.

Asimismo, en la empresa Inversiones Yajced S.A.C que, al llegar a proponer un modelo de abastecimiento para reducir los costos en las importaciones de telas provenientes de China, busca considerar a esta cadena de abastecimiento como un todo desde el proceso de planificación hasta que el producto pueda llegar al cliente final y los indicadores de gestión no deberían ser simples números o porcentajes; si no debe ser un análisis constante de manera eficiente.

Cárdenas (2013). En su tesis de licenciatura “Análisis y Propuestas de Mejora para la Gestión de Abastecimiento de una Empresa Comercializadora de Luminarias”. Aquí se propone alternativas de mejora en la gestión de abastecimiento en una de las empresas más competitivas del mercado, con el propósito de mejorar la fiabilidad, rentabilidad y competitividad de la misma. Para ello, se propuso la implementación de un nuevo sistema de planeamiento que permite tener un control en los costos totales de inventario (almacenaje más costos de importación), una nueva política de stock, analizando la variabilidad de la demanda, lead time de los productos y el inventario promedio; y teniendo un control riguroso en las frecuencias de órdenes de compra de abastecimiento.

Esto es importante para la empresa Inversiones Yajced S.A.C, ya que podrá analizar de qué manera mejorar su gestión de abastecimiento, llegando así a reducir sus altos costos que está realizando para ofrecer a sus clientes telas a precios más accesibles.

Miñano (2010). En su tesis de maestría “Modelo de Investigación y Desarrollo de Productos Innovadores para el Mejoramiento Competitivo Empresarial” caso: Empresas Exportadoras de Fabricaciones Textiles de Tejido Plano”, teniendo como finalidad el incursionar productos nuevos al mercado que trae consigo un riesgo ineludible, tanto a nivel tecnológico, como financiero y de mercado

fundamentalmente producida por un desarrollo muy intuitivo por parte de muchas empresas textiles de nuestro país.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C se puede llegar a basar en un Modelo de Investigación y Desarrollo de productos innovadores para el mejoramiento competitivo empresarial, que busca definir un estilo de gerencia de desarrollo de productos y diseños que conlleve a la empresa a mantenerse preparada y anticiparse al cambio de tal modo que se logre satisfacer con el producto final los requerimientos de servicio, calidad, precio y creatividad, que exigen los clientes y/o mercados.

González (2010). En su tesis de licenciatura “Estudio de prefactibilidad de exportación de productos de mate burilado a la provincia de Ontario en Canadá”, el propósito es evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera de un estudio de prefactibilidad para la implementación de una empresa productora y comercializadora de artesanías de mate burilado, que tenga como mercado objetivo la provincia canadiense de Ontario. En el estudio de mercado se determina la demanda insatisfecha que será atendida por el proyecto, las especificaciones de los productos, el precio de comercialización, los canales de distribución y las estrategias de mercadotecnia a ser empleadas; enfocándose más en el precio de comercialización, buscando reducir costos para que dicha empresa tenga mayores utilidades con una alta demanda en el mercado.

Si la empresa Inversiones Yajced S.A.C realiza un estudio amplio de toda la organización se podrá enfoca en tener mejores precios en la comercialización para la reducción de costos y mayores utilidades.

Paredes (2010). En su tesis de licenciatura “Estudio de pre-factibilidad para implementar una empresa exportadora de prendas de vestir elaboradas con fibras naturales”, se analiza aspectos relevantes para la implementación de una empresa exportadora de prendas de vestir elaboradas a mano y/o máquina con fibras naturales y pelos finos demuestra la viabilidad de su ejecución en base a un estudio de mercado, un estudio técnico, la organización, aspectos legales, cálculo de la inversión, análisis del financiamiento, el presupuesto de ingresos y egresos y el análisis económico financiero. También, se define los productos principales, sus especificaciones, usos y se analiza el panorama del precio de venta en el mercado exterior, así como algunos canales de comercialización; Principalmente, el análisis económico financiero se analiza la tasa interna de retorno, el valor presente neto, la relación beneficio costo, la tasa de recuperación de la inversión y se efectúa un análisis de sensibilidad tomando como variables el precio y la demanda.

Es así que, en la empresa Inversiones Yajced S.A.C se tomará en cuenta, el análisis económico financiero para poder analizar los costos innecesarios que está incurriendo en sus importaciones, y así dar alternativas de solución para que existan precios accesibles en el mercado.

Padilla (2012). En su tesis de licenciatura “Desarrollo de los aspectos metodológicos para la implementación de un sistema integrado de gestión en la industria textil y confecciones”, tiene como finalidad presentar una metodología para integrar los Sistemas de Gestión de Calidad, Seguridad en la Cadena de Suministro y Responsabilidad Social en una empresa de exportaciones del sector Textil y Confecciones. Adicionalmente, pretende ser una guía para proyectar la integración de otros sistemas de gestión. La integración de sistemas de gestión, implica que dichos sistemas sean controlados por un líder, el cual debe poseer las competencias adecuadas y, al mismo tiempo, estar comprometido con la mejora continua.

Asimismo, la empresa Inversiones Yajced S.A.C como importadora de textiles desde la China también tenga en cuenta en integrar los diferentes sistemas de gestión para mejorar sus procesos y que implique un alineamiento estratégico para incrementar ventas en el mercado nacional.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Valenzuela (2010). En su tesis de licenciatura, titulada: “Estrategia de reducción de costos de importación de alimento balanceado para perro en la ciudad Capital”, brinda una propuesta con la finalidad de disminuir costos en la importación de este producto, tomando en cuenta que el principal exportador es Estados Unidos. El estudio se realizó en Guatemala, siendo un mercado en crecimiento y generando en los empresarios mayor interés de importar diversos productos y distribuirlos, se evaluó la cadena para importar y nacionalizar este producto, se detectó los factores que afectan directamente a los costos de la importación además se estableció la manera de minimizarlos con la finalidad de ser más competitivos en el mercado. Finalmente, se puede decir que es importante que todas las empresas importadoras, realicen la reingeniería, por otro lado, se debe tomar en cuenta el tipo de cambio y los costos variables debido a que afecta directamente al precio del producto.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C debe analizar este sistema de la reingeniería, para no incurrir en gastos innecesarios y cumplir con su objetivo de

reducir los costos de la importación de telas, siendo más competitiva en el mercado.

Beltrán, Díaz, Gutiérrez, Melgoza (2010). En su tesina de licenciatura titulada: “Propuesta para la reducción de costos en el área de compras de la empresa Hova Networks S.A, con el objetivo de obtener mayores utilidades y hacerla más competitiva”, se analizó rigurosamente a los proveedores y el proceso de compras, evaluando la logística, desde el momento de realizar las compras, hasta que se entrega al cliente final, y se realizó un seguimiento a los servicios postventa que presta. Asimismo, se determinó que el área de compras es la que genera mayores gastos debido a que la alta tecnología que utilizan es importada, muchas veces incurriendo en gastos mayores al costo del producto. Por otro lado, se observó diversas deficiencias en la organización como: reducida cartera de clientes y proveedores.

Tomando en cuenta, todos los puntos problemáticos, el presente estudio, brinda una propuesta de mejora para la empresa, con la finalidad de reducir los costos en el área de compras y hacer la empresa más competitiva. En relación con los autores, muchas empresas no analizan sus diferentes áreas, esto les ayudaría a identificar los puntos críticos, por los cuales incurren en gastos innecesarios.

Para la empresa Inversiones Yajced S.A.C, es recomendable identificar estos cuellos de botella que impiden el crecimiento de la empresa, centrándose principalmente en ampliar su cartera de proveedores y clientes, revirtiendo la situación y generando efectos positivos para la empresa.

Quituisaca & Calderón (2011). En su tesis de licenciatura titulada “Implementación de un modelo de contabilidad de costos por procesos para Sinchi Carrasco Asociados, compañía limitada productora de materiales para la construcción-periodo 2011”, menciona que la empresa cuenta con un registro de sus compras y ventas, siendo utilizados para la declaración de sus impuestos, pero no posee un control en cuanto sus costos, razón por la cual, muchos de éstos han sido calculados al azar o basados en la competencia, esto representa una desventaja para la empresa puesto que sus decisiones no son las más acertadas. Se propone un modelo de costos por procesos que permite registrar y reponer información oportuna determinando si el funcionamiento de la empresa es rentable, ya que este sistema se basará en el valor real de cada producto y cada proceso de producción.

Tomando en cuenta, que es de gran importancia, la empresa Inversiones Yajced S.A.C debe elaborar este modelo, con la finalidad de obtener datos exactos, que

garanticen el control eficiente de los recursos, reconociendo todos los costos en cada uno de sus procesos.

Guerrero (2012). En su tesis de maestría “Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto”, basado en un modelo de clase mundial conducentes a la reducción de costos. El estudio se llevó a cabo en el departamento del Valle del Cauca, Colombia; tomando como muestra a una empresa piloto del sector de pinturas, planteando una estrategia de mejoramiento basada en la introducción de buenas prácticas en gestión de abastecimiento, con miras a la reducción de costos.

En relación con el estudio de Guerrero se puede decir que la implementación del modelo de minimización de costos logísticos en la empresa seleccionada permitió identificar oportunidades de mejora que al ser implementadas lograron contribuir al logro de los objetivos organizacionales, buscando que sus procesos logísticos sean más rápidos, más fiables, más flexibles y menos costosos.

Bajo este contexto, la empresa Inversiones Yajced S.A.C puede llegar aplicar esta gestión de abastecimiento que se ha convertido en uno de los más importantes que contribuye a la competitividad empresarial con la reducción de los costos y en el incremento del Nivel del Servicio al Cliente.

Salguero (2011) en su tesis de licenciatura “Diseño de un sistema de costos estándar para la empresa confecciones macar Ltda.” El estudio se realizó en una empresa colombiana. No muchas empresas de este rubro en este país poseen un sistema de costos de producción; por tal motivo, se pensó en implementar uno con el fin que exista una fijación adecuada de los precios de venta de los productos. Al no existir un medio de costos que brinde la información necesaria en el proceso de producción del producto, los controles internos y externos serán ineficientes, corriendo el riesgo de perder la preferencia con respecto al cliente. Se tiene como objetivo principal diseñar un sistema de costos estándar para esta empresa, con el propósito de proveer herramientas suficientes para la toma de decisiones, la determinación de precios de venta y la gestión administrativa de la misma. Partiendo de ese punto se describió la trayectoria de la empresa, identificando su funcionamiento y organización, además se quiso dar la percepción del tamaño de la misma, su conformación y su caracterización en el mercado.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C debe integrar todas sus áreas, de tal manera que la información se suministre de forma oportuna y real sobre los costos de todas las áreas de la empresa, también la evaluación periódica del costo de cada uno de sus productos para determinar los que aumentan su costo, para tomar



acciones de mejora necesarias para fijar los precios de las telas o cambiar de proveedor, para poder tener rentabilidad en el mercado.

Garcés (2010) en su tesis de maestría titulada: “Modelo de entregas directas para la reducción de costos logísticos de distribución en empresas de consumo masivo. Aplicación en una empresa piloto de caldas”, el modelo fue concebido como un sistema de gestión basado en el ciclo PHVA de Deming (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) y probado a nivel piloto en una empresa manufacturera de golosinas para el consumo masivo ubicada en Caldas, una región geográfica con características de aislamiento entre los centros de insumos y consumo. Los resultados obtenidos fueron positivos al observarse reducciones del costo en gestión de abastecimiento.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C debería llegar aplicar este sistema de gestión para verse favorecido y obtener una calidad óptima en el nivel de servicio en toda la empresa.

Corella (2010), en su tesis titulada: “Planeación de requerimientos de materiales MRP I en la sección de tintura de la fábrica textil Politex S.A”; se investigó a la empresa mencionada, con el fin de mejorar su Administración Productiva; tomando en cuenta que la información es limitada con respecto a sus tiempos, inventarios, materia prima, etc. después de conocer todas las dificultades para la empresa, se implementó el sistema MRP I, siendo de gran importancia puesto que se consigue coordinar conjuntamente las actividades de las distintas áreas de la empresa, lo cual está de acuerdo con la concepción sistémica de la misma y se considera la mejor forma de conseguir beneficios sustanciales.

Se desarrolló un software, el cual se basó en diversos puntos, como: lista de materiales y clientes; inventario, programa de producción de tal manera, que se logró determinar los materiales necesarios para producir cada artículo, especificando el tiempo en el que debe ordenarse o producirse cada uno de ellos.

Es importante que la empresa Inversiones Yajced S.A.C considere implementar un sistema MRP I, le permitirá controlar su inventario, asignando prioridades operativas a los artículos, planeando la capacidad de producción, reduciendo sus costos y logrará ser más competitiva en el mercado.

Calle (2010). En su tesis de licenciatura “Propuesta de mejoramiento de la eficiencia organizacional y calidad en la empresa PRODUCTOS BETOVEN CIA. LTDA.” Aquí muestra un análisis global de la empresa y la propuesta de mejoramiento de la eficiencia organizacional y calidad. El estudio fue en Cuenca-Ecuador; tomando como muestra a esta organización que se dedica a la venta de

todo tipo de animales domésticos, por esta propuesta de mejora se ha identificado pautas claves y adecuadas para el progreso de las funciones administrativas y productivas de la empresa. Con la evaluación de la situación actual de la empresa se logró identificar que cuenta con un plan estratégico correctamente estructurado.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C debe fidelizar a todos sus clientes internos y externos, y que puedan existir lineamientos específicos que definen como realizar las funciones tanto administrativas como productivas.

Rodríguez (2011). En su tesis doctoral titulada: “La relación entre las prácticas y el desempeño de la función de compras en la industria española: el papel de la integración estratégica y de la implantación de tecnologías de la información y la comunicación”; analiza el papel que desempeña la tecnología de información y las comunicaciones y su relación con la gestión de compras; el estudio se realizó en la ciudad de Salamanca, demostrando que las TICs reducen los costos de transacción, facilitando la información entre los agentes, así mismo se afianza la relación que existe con los proveedores y se mejora la administración de las operaciones dentro y fuera de la empresa, para garantizar que los suministros cumplan en calidad, tiempo y costos mejorando el rendimiento y las ventajas competitivas de la empresa. En relación con el estudio de Rodríguez, la integración de la tecnología de información y comunicaciones ejerce un efecto positivo en las empresas, sobre todo en la Gestión de compras, permitiendo que las decisiones que se tomen sean las correctas y tengan relación con los objetivos de la organización, manteniendo el interés de reducir los costos sin desmejorar la calidad de los productos.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C debe tomar en cuenta el papel que desarrolla la tecnología y comunicaciones, en la función de compras en la organización, es fundamental sobre todo en la cadena de abastecimiento, mejorará las relaciones con sus proveedores, la calidad del producto, los resultados; disminuyendo sus costos, es decir le brindará ventajas competitivas a la organización.

Fernández (2011). En su tesis “Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de arte urbano, a través de camisetas en Bogotá”; busca la creación y formalización de la empresa ZWEI DESIGN, la cual se dedicará a integrar en las prendas de vestir y bolsos, nuevos diseños con artes gráficas, hecho por un grupo de personas talentosas y creativas; el estudio se llevó a cabo en Bogotá.

Siendo el principal problema para la organización, la competencia de camisetas y bolsos con muy bajos costos; asimismo, la empresa debió buscar un elemento que

lo diferencie de la competencia, de tal manera que motive al comprador a adquirir sus productos. En relación con Fernández es importante realizar un análisis de la competencia, sobre todo para hacer una comparación con respecto a los costos.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C debe contar con ventajas comparativas, estando preparada, ante su competencia y aplicando grandes conocimientos y habilidades que le permitan lograr un buen desempeño en sus actividades.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Modelo de abastecimiento

#### Definición de abastecimiento

El abastecimiento es proveer a la función de producción los materiales y recursos necesarios, en tiempo y forma adecuados. A la vez forma parte de la logística de producción junto con la distribución física, el mantenimiento y los servicios de planta. (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, Banchieri, 2007)

La administración del abastecimiento abarca la planeación y la gestión de todas las actividades implicadas en el suministro y adquisición, la conversión y todas las actividades de gestión de la logística. Un aspecto importante es que incluye la coordinación y la colaboración con socios de la cadena, los cuales pueden ser proveedores, intermediarios, proveedores de servicios (3PL) y clientes. (Calderón, 2008)

El abastecimiento es una actividad económica primordial para la organización, puesto que consiste en satisfacer los materiales y recursos que las empresas necesitan, para su producción en el tiempo apropiado, de la forma adecuada, y en el lugar indicado asimismo con el abastecimiento se prevé la demanda de los consumidores, y asegurar la entrega de los productos, para evitar el agotamiento de las unidades a la venta.

## **Tipos de abastecimiento**

En una organización, se han definido de manera práctica cuatro tipos de bienes o servicios por aprovisionar, los cuales se pueden dividir en abastecimiento de: mercadería, materias primas, equipos y maquinarias y suministros. Como se puede apreciar la calidad en los bienes y servicios adquiridos o por adquirir es muy importante, pero como también la cantidad y el justo tiempo de llegada de los mismos, donde se prescindan de inventarios hasta donde sea posible es también relevante, desde luego al menor costo posible. (Chaves, 2014)

La modalidad de compras más usuales son: por lotes o elementos específicos, se coloca una orden en caso de que se origine la necesidad; por programa, se planifican las compras para varios meses o semanas de acuerdo a consumos previstos, y se van realizando ajustes a medida que se ejecuta en función de las necesidades; y por asociación con el proveedor, se trata de fortalecer un vínculo estable con el proveedor, al punto de ser considerado como si fuera una dependencia más dentro de la organización. (Boland, 2007)

Las dos premisas más importantes en cuanto a abastecimiento son cuando y cuanto aprovisionamos, de esta forma podremos mantener un nivel de servicio adecuado con el menor coste de mantenimiento de stock posible. Podemos encontrar diversos tipos de abastecimiento: abastecimiento periódico, por punto de pedido mixto, dependerá de la cantidad y momento en el que se haga el pedido (Casanova, Barrera, 2011)

Sintetizando los tipos de abastecimiento anteriormente mencionadas, se puede decir que son diversos, según los bienes (mercadería, materias primas, equipos, maquinarias y suministros); según la modalidad de compras (por lotes, programa, y asociación con los proveedores); y, por último, según el tiempo (abastecimiento periódico y pedido mixto).

## **Importancia del abastecimiento**

El abastecimiento como proceso de negocio está adquiriendo una mayor importancia estratégica en las empresas y organismos públicos, en la medida en que se consolidan las tendencias de mayor integración con proveedores y contratistas, para conformar redes de valor. Desde una perspectiva de negocio, esto impone un desafío a las organizaciones para conformar procesos de abastecimiento que, junto con lograr ser eficientes y transparentes, permitan potenciar la comunicación con la base de proveedores y descubrir constantemente fuentes de valor en la provisión de bienes y servicios relevantes. (Barros, 2007)

El abastecimiento tiene una importancia decisiva en la competitividad de la organización en tanto que las decisiones que se toman dentro del ámbito de competencias inciden en la estructura de costos, en las finanzas y en el posicionamiento, si se tiene en cuenta la calidad de los recursos adquiridos. (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, Banchieri, 2007)

Todo sistema productivo, para asegurarse su funcionamiento, necesita obtener del exterior una serie de insumos y materiales a partir de los cuales se realizarán los procesos de transformación. La función de abastecimiento es la encargada de suministrar estos recursos y adquiere una importancia fundamental en el desempeño de una organización, condicionando los costos productivos y la capacidad de respuesta al consumidor. (Monterroso, 2002)

El comprador debe entender su gran responsabilidad en la generación de utilidades y en el aseguramiento del funcionamiento de la empresa, mediante la oportuna adquisición de productos. (Montoya, 2002)

Entonces, la importancia del abastecimiento radica principalmente en mantener la posición competitiva de la organización, buscando y manteniendo proveedores competentes que brinden materiales y servicios al precio más bajo, pero sin dejar de mantener las normas de calidad adecuadas, es importante para el funcionamiento de la organización puesto que le brinda todos los materiales, servicios y suministros necesarios en las diversas áreas de la organización.

### **Modelos de abastecimiento**

Los modelos globales sistematizan el proceso de decisión de compra de las organizaciones, identifican los principales factores de influencia y definen las interacciones que provocan los comportamientos. La estructura de estos modelos más o menos completos está definida por las etapas que sigue una organización para realizar sus compras, la especificación de los elementos personales a sus relaciones con la decisión y la influencia de los resultados de las compras en las decisiones futuras. La aplicación de la mayoría de los modelos globales se ha efectuado para la compra de bienes de uso industrial como equipos, maquinarias, herramientas, o sistemas informáticos, mientras que su aplicación a las adquisiciones de servicios es mucho más reducida. (Talaya, 2008)

Los modelos de abastecimiento exponen los nexos de unión entre las características del centro de compras de una organización, con las etapas

importantes en el proceso de decisiones de la compra industrial a través de: la eliminación de las alternativas de los productos percibidos como alternativas, que no satisfagan los requisitos de la organización, la formación de las preferencias de decisión de los participantes, la formación de las preferencias y elecciones de la organización, el modelo además requiere que los miembros del comité de compras se agrupen. (Sánchez, 2009)

En conclusión, los modelos de abastecimiento muestran la estructura bien definida de las etapas que deben seguir las organizaciones para ejecutar sus compras, de tal manera que se mantenga competente en el mercado, es por ello que la principal utilidad de estos modelos es la selección de los proveedores, resolución de conflictos internos de la organización, y por último, la medición de las motivaciones o su capacidad predictiva de las compras.

### **Modelo de abastecimiento Kataia**

Este modelo permite que las empresas logren un adecuado abastecimiento basándose en políticas y estrategias para que se logre un proceso eficiente, consta de siete pasos: diagnóstico, análisis, priorizar o focalizar, formulación de la estrategia, Despliegue de la estrategia formulada, Despliegue a través de proyectos para el desempeño empresarial, finalmente Implementación y Revisión.

### **Diagrama de flujo**

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es figurado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están hermanados entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

El diagrama de flujo brinda una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso revelando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad y su relación con las demás, el flujo de la información y los materiales, las ramas en el proceso, la existencia de bucles repetitivos, el número de pasos del proceso, las operaciones de interdepartamentales. Facilita la selección de indicadores de proceso. (Aiteco, 2015)

### **Balanced Score Card**

El cuadro de mando integral es una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. De

forma más sintética, podemos definirlo como la dirección estratégica focalizada a la creación de valor. (Baraybar, 2010)

## 2.2.2 Reducción de costos

### Definición de costos

Es el valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar, a cambio de bienes o servicios que se adquieren. (Horngren, Datar, Foster, 2007)

Es el conjunto de pagos, obligaciones contraídas, consumos, depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones atribuibles a un periodo determinado, relacionadas con las funciones de producción, distribución, administración y financiamiento. (Perez, 2002)

Los costos son considerados como el valor monetario que representa llevar a cabo una actividad económica destinada a la producción de un bien o servicio, asimismo son gastos necesarios para mantener un proyecto en funcionamiento.

### Tipos de costos

En todo negocio existen dos tipos de costos, directos e indirectos; la sumatoria de ambos representa los costos totales. Esta división básica de costos, se aplica a todos los tipos de negocios, sean detallistas, mayoristas, fabricantes o de servicios. (Dickson, 2005)

Hay dos tipos de costos que debe tener en cuenta: costos fijos, también conocidos como costos indirectos, están relacionados con los gastos del negocio, que son básicamente constantes o fijos, sin importar el nivel de operaciones mercantiles; también los costos variables, también conocidos como costos directos, éstos comprenden los gastos que van directamente en relación con el nivel de negocio; por ejemplo, el costo de la materia prima. (Hinston, 2002)

Tomando en cuenta, los tipos de costos antes mencionados, se coincide en que son directos e indirectos, siendo ésta división aplicada para cualquier tipo de negocio, donde la diferencia radica principalmente en que los costos directos están relacionados directamente con la producción, y los costos indirectos no tienen relación con la producción, sino que son fijos, la sumatoria de ambos representa los costos totales.

## **Importancia de los costos**

La importancia de los costos radica en que sirven para registrar lo ocurrido en la empresa, atendiendo a cuándo se produjeron los acontecimientos que generaron una erogación, a donde se originaron (centro de costos y tipos de gastos) y cuánto se gastó (es decir, el registro de la magnitud del esfuerzo económico). También, sirven los costos para exponer y demostrar lo ocurrido, ya sea contable como extracontablemente, en función de quien gastó, en qué y porqué lo hizo, con lo que se sientan las bases para proyectar esfuerzos futuros, y tomar decisiones. (Faga, 2006 )

La competitividad de la empresa depende fundamentalmente de sus costos, ya que repercuten directamente en los precios. El conocimiento, análisis y el control en una empresa son vitales para su éxito. (Olavarrieta, 2000)

Los costos son de gran importancia puesto que de ellos depende la competitividad de la empresa y su permanencia en el mercado, repercutiendo directamente en los precios y por ende ayuda a que la toma de decisiones sean las más adecuadas, además se cuenta con un registro de todo lo ocurrido en la empresa que ayudará a la proyección de la empresa hacia el futuro.

## **Implicancia de reducción de costos**

Es de vital importancia saber gestionar y optimizar al máximo los recursos que tiene la empresa por medio de la reducción de costos, ya que esto le implicará tener mayor participación en un mercado competitivo, diferenciándose tanto por su reducción de precios como por su calidad. Para la reducción de los costos de una empresa no es necesario hacer un recorte de personal, sino que se trata de implementar un sistema que permita mejorar la disminución de los costos, la reducción de los inventarios, del tiempo ocioso de las máquinas, verificando realmente los procesos de producción o factores que se vean afectados para mejorar la eficiencia de la empresa. Esto sin duda, es parte importante para hacer una reducción de los costos. (Olavarrieta, 2000)

La reducción de costos implica implementar un sistema de mejora continua, no se trata de recortar los costos sino de gestionarlos. La gestión de costos implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos. (Barrera, 2004)

Entonces, la reducción de costos no implica el recorte de gastos, ni de personal como muchas empresas lo hacen hoy en día, e incluso deteriorando la calidad de los productos, sino que implica la buena gestión de sus gastos, mediante un



sistema de mejora continua que permita la disminución de costos, reduciendo a su vez los inventarios, el tiempo de ocio de las máquinas y trabajadores, mejorando la eficiencia de la empresa.

### 2.2.3 Telas importadas

#### Definición de telas

Se llama tela al cuerpo obtenido en forma de lámina mediante el cruzamiento y en lace de dos series de hilos textiles, una longitudinal y otra transversal. Existen telas que se han hecho con un solo hilo, que se enlazan consigo mismo, como es el caso de los géneros de punto por trama, o el ganchil, etc; otros están formados por una serie de hilos, como el género de punto por urdimbre y algunos encajes; ciertos tules, por ejemplo, se hacen con más de dos series de hilos. Por lo general, llamamos tela a toda obra hecha con telar. Si bien existen también telas no tejidas. (Prego, 2008)

La tela es el principal componente de la mayoría de vestimentas, siendo una lámina flexible compuesta por uno o varios hilos que se entrecruzan de manera regular, tejidas en el telar.

#### Tipos de telas

Existen dos tipos de telas; las tejidas, de calada o a la plana, de punto o tricot, telas especiales; también existen las telas no tejidas. (Prego, 2008)

En cuanto a las clases de fibras y telas, su conservación y mantenimiento, se ha visto que las fibras con las que se fabrica los tejidos (telas), son de dos clases, naturales (animales, vegetales y minerales) y artificiales (polímeros naturales y polímeros sintéticos). Su comportamiento en el lavado varía desde la más delicada que son la seda y las lanas naturales, hasta las más resistentes que son el algodón, el lino y los polímeros sintéticos. (Del Pozo, 2011)

Entonces, los tipos de telas según su origen se clasifican en tres: telas vegetales (siendo confeccionadas mediante hilos que son de fibras vegetales como lino, algodón, yute, etc.); telas de origen animal (lana, seda, y varios pelajes) y telas artificiales (hechas a base de hilos de fibras sintéticas).

## Importación de telas peruanas

Exportaciones textiles de la India a Perú podrían cuadruplicarse en 2015. Esto se daría si confeccionistas peruanos deciden importar tejidos e hilados indios, afirman los organizadores de Intexpo Perú 2014. Actualmente, se importa hasta US\$ 55 millones en estos productos y este monto podría cuadruplicarse en el año 2015, si los confeccionistas peruanos deciden importar las telas indias.

A su turno, el Embajador de la India en el Perú, Manpreet Vohra, aseguró que, para su país, Latinoamérica, y particularmente Perú es uno de los principales focos de mercado, al destacar el crecimiento anual de 6% que experimenta la economía peruana, ubicándonos a la par de Brasil, México, Argentina y Chile.

Por su parte, el primer vicepresidente de la CCL, Raúl Barrios, manifestó su confianza en que la visita de la delegación de empresarios indios contribuya a acelerar las conversaciones para un Tratado de Libre Comercio entre la India y el Perú, que permitirá incrementar el intercambio comercial entre ambos países.

Finalmente, el miembro del Comité Administrativo del SRTEPC, Rajesh Modi, resaltó la oportunidad que tienen los confeccionistas peruanos de conocer, contactar y desarrollar negocios con empresas de la India, con el fin de forjar una alianza estratégica en el sector textil. (Gestión, 2015)

Las exportaciones textiles representan parte importante para la economía peruana, habiendo crecido un 20% en el año 2014, exportó por un valor de US\$ 109 millones. Los productos que destacaron fueron el pelo fino cardado o peinado de alpaca o de llama, cuyos principales mercados son China, Italia y Corea del Sur.

### 2.2.4. China

#### Ubicación

China se localiza en la parte oriental del continente asiático. La atraviesan dos ríos principales: el Hoang- Ho (Río Amarillo), y el Yang- Tse- Kiang (Río Azul), que han estado depositando a través de milenios una capa de tierra extraordinariamente fértil en el gran valle, que es el corazón del país. (Silva, 2002)

Tiene una superficie terrestre de 9.600.000 kilómetros cuadrados, que representa una decimoquinta parte de la superficie continental del Globo Terráqueo, ocupa una cuarta parte de Asia, equivale casi a toda Europa y ubica a China en el tercer

puesto del mundo, solo después de Rusia y Canadá. Además, de acuerdo con la posición de China y la Convención de la ONU sobre el Derecho del Mar, posee un área marítima de aguas territoriales de aproximadamente 3 millones de kilómetros cuadrados. China está situada en el hemisferio boreal y todo su territorio jurisdiccional (incluyendo el espacio marítimo y las islas) se encuentra al norte de Ecuador. (Ping, 2006)

Es un país con gran cantidad de población, tomando en cuenta las megatendencias se dice que, en los próximos años, será el país con mejor economía y grandes oportunidades e incluso superará a Estados Unidos.

### **Límites**

Situada en el este de Asia, China limita al norte con Rusia y Mongolia; al noroeste con Kazajistán y Kirguistán; al oeste con Tayikistán y Afganistán; al suroeste con Pakistán, India y Nepal; al sur con Bután, Birmania (también llamada Myanmar) y Laos; al sureste con Vietnam y el mar de China Oriental; al este con el mar Amarillo y el mar de China Oriental; y al noreste con Corea del Norte y el mar Amarillo. (Devlin, Estevadeordal, Rodríguez, 2007)

## **2.3. Hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis general**

- ✓ Si se aplica un adecuado modelo de abastecimiento centralizado, entonces se reducirán tiempo y costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

- ✓ Si se diagnostica el proceso de abastecimiento de importación de telas realizado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C; entonces se identificará las deficiencias en el proceso de abastecimiento.
- ✓ Si se analiza la estructura de costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C por lo tanto se identificará los sobrecostos en FOB, flete y desaduanaje.
- ✓ Si se establece un nuevo modelo de abastecimiento centralizado en la empresa Inversiones Yajced S.A.C de tal manera, se generará estrategias y políticas que mejoraran la eficiencia en el proceso de abastecimiento de la empresa.

## CAPÍTULO III. MÉTODO

### 3.1. Diseño

Para la presente investigación, se utilizó el diseño mixto, siendo exploratorio cualitativo estudio de casos; debido a que permitió explorar una realidad que antes no se abordaba dentro de la empresa, cualitativo es debido a los instrumentos que se utilizó y estudio de casos por que se estudió el proceso de importación como objeto de estudio, también es descriptivo, cuantitativo, correlacional porque evalúa la relación entre dos o más variables. Intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otras. Existe bibliografía sobre el tema y estudios empíricos descriptivos. Usa instrumentos estandarizados como la observación estructurada, cuestionarios, data secundaria estadística, ficha de registro, listas de chequeo, etc. Realiza análisis cuantitativo usando estadística y finanzas (matriz de tabulación, análisis e interpretación). (Vara, 2015)

### 3.2. Población y muestra

En este estudio se utilizó cuatro poblaciones entre las cuales se tiene al gerente general, encargado de la toma de decisiones de Inversiones Yajced SAC., (organización estudiada); el gerente comercial, gerente de finanzas; la documentación de la empresa acerca de dos importaciones que realizó; la data bibliográfica no definida concerniente al tema de investigación y finalmente, las empresas importadoras de tela.

Ahora analizaremos con mayor detalle cada una de las poblaciones:

En el primer objetivo específico: diagnosticar el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C, la población estuvo conformada por tres colaboradores de la empresa (gerente general, gerente comercial y gerente de finanzas de la empresa), ya que representaron una fuente primaria de la toma de decisiones en el abastecimiento durante todo el proceso de la importación de telas, por su gran conocimiento de todas las actividades necesarias para una correcta importación, fue esta información necesaria para el adecuado desarrollo de la investigación.

Para la definición de la primera población se realizó un muestreo cualitativo no probabilístico intencional o por criterio, utilizando criterios de inclusión y exclusión:

#### Los criterios de inclusión son:

- Personas que estén laborando por más de dos años en la empresa.
- Personas que intervienen en el área comercial y finanzas
- Personas que intervienen en la toma de decisiones
- Personas que conocen todo el proceso de la importación de telas.

Luego de realizarse, el análisis respectivo en la primera población se llegó a establecer que la muestra estuvo conformada por tres personas, que cumplieron con los criterios estipulados previamente.

- Gerente General: Edinson Omar Hurtado Zegarra
- Gerente comercial: Juan Hurtado
- Gerente de finanzas: Martha Zegarra

#### **Los criterios de exclusión son:**

- Personas que laboren menos de dos años en la empresa.
- Personas que intervienen en áreas, que no tengan relación con lo comercial y financiero.
- Personas que no intervienen en la toma de decisiones.
- Personas que no intervienen en el proceso de importación de las telas.

Tomando en cuenta, esta primera población se tuvo acceso a la empresa por medio de un contacto, dentro de la misma. Luego, se solicitó una reunión en la oficina principal de la empresa Inversiones Yajced SAC ubicada en Lima, que sirvió para realizar una conversación formal sustentando el objetivo de la investigación, lo cual benefició a la propia empresa; asimismo, se envió una solicitud de consentimiento para su desarrollo, fue necesaria esta autorización por parte del gerente general. para luego dar paso a la entrevista realizada a la persona que conforma la empresa (3 colaboradores) a partir del cual se comunicó acerca del proceso de abastecimiento de los productos importados y los costos que se incurren durante este proceso. Posteriormente, se ejecutó un análisis sobre la entrevista; además, se seleccionó la información valiosa de la entrevista y finalmente se generó un informe para su mejor comprensión.

En el segundo objetivo específico: analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C, su segunda población estuvo conformada por la documentación acerca de las importaciones realizadas por la empresa Inversiones Yajced SAC y estuvo conformada por todos aquellos documentos que muestren los costos, pertenecientes a cada una de las áreas que conforman la empresa sujeto de estudio, por lo que el tamaño de esta población no está definido.

Para la definición de la segunda población se efectuó un muestreo cualitativo no probabilístico intencional o por criterio, para lo cual se constituyó como criterios de inclusión y exclusión:

- Documentación de la empresa.
- Documentos de los dos últimos años.
- Documentos relacionados con el abastecimiento y costos.
- Documentos que tengan que ver con la importación de telas.

Después de la evaluación de criterios de inclusión y exclusión en la población de documentación de la empresa sujeto de estudio, se estableció como muestra a los siguientes documentos:

- Factura Comercial
- Bill of lading
- Lista de empaque
- Cotización de las dos últimas importaciones

Fue necesaria la autorización de la gerencia general de la empresa Inversiones Yajced SAC, para la entrega de documentos solicitados por las áreas encargadas. Luego, se seleccionó y analizó la documentación entregada para realizar los informes correspondientes que proporcionaron datos a la investigación.

En el tercer objetivo específico: establecer un nuevo modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C, su población fue la data de información bibliográfica no definida, así como las diferentes publicaciones encontradas sobre el tema de investigación enfocado específicamente a las técnicas de gestión de abastecimiento y los costos que representan las importaciones de las telas. Esta población se encontró conformada por libros, publicaciones e informes relacionados con los temas anteriormente mencionados, los cuales fueron de gran utilidad para la profundización del estudio de investigación.

Para definir la cuarta población se efectuó un muestreo cualitativo no probabilístico intencional o por criterio, para lo cual se constituyó como criterios de inclusión y exclusión:

- Libros y publicaciones con referencia al tema.
- Material bibliográfico de editoriales reconocidas.
- Libros de los últimos 5 años.

Después de haber seleccionado por criterio de la data bibliográfica encontrada se logró establecer como muestra a los siguientes libros:

- “Gestión de aprovisionamiento”
- “Gestión Logística y Comercial”
- “Aprovisionamiento y almacenaje en la venta”
- “Gestión Logística y Comercial”
- “Contabilidad de costos”

- “Reducción de costos bajo un enfoque sistémico”.
- “Fundamentos de costos”.
- “Costos: decisiones empresariales”.

La muestra anteriormente establecida estuvo sujeta a variaciones, ya que esta se fue enriqueciendo con el transcurso del tiempo en el que se desarrolló el presente estudio de investigación.

Se consultaron libros en bibliotecas virtuales como en bibliotecas universitarias que contaron con los libros facilitando el desarrollo de la investigación. Se seleccionaron aquellos libros de gran calidad y que aportaron al conocimiento sobre la gestión de abastecimiento en las importaciones y la reducción de costos, de manera que involucró ahondar en estos temas.

Este objetivo también estuvo compuesto por la cuarta población siendo conformada por las empresas que tengan como una de sus actividades principales la importación de telas, para comercializar.

El tamaño de la cuarta población estuvo delimitado por las empresas que se dedican al mismo rubro que la empresa analizada. Dentro de esta población se registran 35 empresas importadoras de telas. La información fue extraída de la página del estado sobre estadística de comercio exterior del Perú. (SUNAT, 2014)

Para la definición de la cuarta población se ejecutó un muestreo cualitativo no probabilístico intencional o por criterio, para lo cual se constituyó como criterios de inclusión y exclusión:

- Empresas que se encuentren ubicadas en regiones de Lima
- Empresas que actualmente se encuentren importando telas con la misma partida arancelaria 5208320000
- Empresas donde se posea contactos, con el fin de que acceda a la obtención de información valiosa que ayude al estudio.

Mediante la evaluación de los criterios de inclusión y exclusión mencionados anteriormente en la población se llegó a establecer como muestra a tres empresas, las cuales cumplen tales criterios. Entre ellas tenemos:

- ECOTEX J & S EIRL
- BARACHE S.A.C
- BORDEN S.A.C

Estas empresas permitieron tener una visión sobre su gestión abastecedora y el nivel estratégico que vienen realizando en base a ella y a sus costos incurridos.

Se llevaron a cabo reuniones, con las personas encargadas de las empresas importadoras dedicadas al mismo rubro, primero se les contactó por vía telefónica, y fueron entrevistados para poder contar con información de fuente confiable; asimismo se solicitó autorización para poder tomar la información de primera fuente, acerca de las importaciones que realizan y las estrategias que aplican con el fin de reducir sus costos. Tal Información, fue analizada e interpretada, y finalmente, se plasmó en un informe.

### 3.3. Instrumentación

Se emplearon 4 instrumentos: dos guías de entrevista estructurada, un análisis de contenido y una ficha bibliográfica. A continuación, se detallan la utilización de un instrumento respectivo por cada muestra.

Para la primera muestra conformada por los 3 Colaboradores Inversiones Yajced S.A.C. (El Gerente general, Gerente comercial y Gerente de finanzas), se usó la entrevista a profundidad estructurada, instrumento que permitió recabar la información sobre el actual proceso abastecedor en la empresa asimismo se evaluó y estableció un diagnóstico, y se propuso la mejora de esta; por ende, se involucró la reducción de aquellos costos elevados en los que se pueda estar incurriendo.

Para la segunda muestra concerniente a la documentación de la empresa sobre Importaciones Yajced S.A.C. Se aplicó un análisis de contenido en la Factura , BI , Lista de empaque , cotización de las dos últimas importaciones y se creyó conveniente el uso de una guía de revisión documental, instrumento que admitió la sistematización de datos relevantes en cuanto al proceso de abastecimiento así como de los costos de importaciones de tela raso proveniente de China en la empresa objeto de estudio proporcionando de esta manera el diagnóstico de su situación actual así como se demostró la accesibilidad de la gestión de abastecimiento como herramienta que reduzca los costos en las importaciones.

Para la tercera muestra conformada por las tres empresas importadoras de tela raso se aplicó una entrevista estructurada dirigida a los gerentes de estas organizaciones para entender las opiniones que tienen los entrevistados acerca de la aplicabilidad de las estrategias que ayudaron a reducir sus costos de tela raso importado.

Para la cuarta muestra conformada por los libros respecto al tema a costos ocultos y técnicas de gestión de abastecimiento se utilizó la ficha bibliográfica, por ello se aplicó una entrevista estructurada, este instrumento permitió sintetizar la información relevante sobre los aspectos antes mencionados y se contrastó con la realidad de la empresa estudiada.

Además, se analizó la fiabilidad del contenido, para lo cual se solicitó autorización para tomar fotos, grabar y filmar la entrevista con cada directivo de la empresa de manera que quedó corroborada la calidad de la información obtenida para su posterior análisis.



Se tuvo en cuenta, solo la revisión de data bibliográfica debidamente publicada con autorización de los derechos de autor lo que involucró la calidad de la misma.

En cuanto a la validez del contenido, se contrastó la información obtenida con la opinión de expertos en el tema de investigación, y se analizó la fundamentación teórica.

### **3.4. Procedimiento**

Esta investigación se realizó ejecutando el siguiente procedimiento para cada una de las poblaciones, porque cada una de ellas tuvo un proceder distinto.

En relación a la primera población se siguió el siguiente procedimiento a fin de recolectar los datos de investigación:

1. Debido a que, se contó con un contacto confiable que es el gerente general; primero se comunicó mediante un enlace telefónico al gerente general de la empresa Importaciones Yajced S.A.C. y se le preguntó los días disponibles que tenía para que pueda atendernos, así se solicitó una entrevista personal con los tres colaboradores de la muestra establecida previamente.
2. Después de la autorización del gerente, se fijó las respectivas fechas para aplicar las entrevistas.
3. Una vez que se estableció las fechas, se tuvo que viajar a Lima para realizar la reunión en la empresa, para que se puedan dar las indicaciones correspondientes a los participantes en estudio sobre el instrumento que fue aplicado; esta es la entrevista a profundidad estructurada.
4. La aplicación del instrumento a los tres colaboradores seleccionados estuvo a cargo de ambas investigadoras por tener una buena relación con la empresa en mención.
5. Las entrevistas fueron grabadas y filmadas con el fin de ser revisadas cuando se requiera.
6. Finalmente, se elaboraron archivos de documentos textuales en Microsoft Word 2010 para su posterior análisis de contenido.

Cabe mencionar, que en la aplicación del presente instrumento no existió sesgo en cuanto a la información, debido a que se obtuvo de una fuente muy confiable como fue el sujeto de estudio realizado, facilitando información real de la empresa.

Para la segunda población se estableció el siguiente procedimiento:

1. Se solicitó la autorización a la gerencia de la empresa Inversiones Yajced S.A.C para la entrega de la documentación de la empresa sobre importaciones requerida.
2. Una vez que se obtuvo la documentación se aplicó la revisión documentaria, instrumento seleccionado para esta muestra.
3. Se realizó la filtración de la información obtenida para ser analizada con mayor precisión.
4. Se hace un análisis respectivo de la información obtenida.
5. Se elaboró la tabulación de los datos obtenidos para su mejor comprensión en un documento Microsoft Word 2010.

En relación a este procedimiento se estableció que no existió sesgo en cuanto a los datos, por motivo que fueron obtenidos de una fuente primaria como es la empresa estudiada en la presente investigación.

Para la tercera población el procedimiento a continuar fue el siguiente:

1. Se consultó libros en bibliotecas de universidades locales, así como virtuales sobre el tema de investigación.
2. Se seleccionó aquellos libros de calidad que ahondaron en los temas establecidos.
3. Se aplicó la revisión documental, a cada uno de los libros seleccionados para ahondar a profundidad en el tema a investigar.
4. Se perfeccionó la información obtenida, para el posterior análisis de contenido.
5. Se realizó una síntesis de los datos obtenidos, mediante el establecimiento de un informe presentado en un documento Microsoft Word 2010.

Durante la recopilación de datos en este procedimiento no existió sesgo ya que la información que se obtuvo fue analizada de manera previa por el propio investigador.



Para la cuarta población el procedimiento fue el siguiente:

1. Una vez que se obtuvo la partida arancelaria del producto a importar; en este caso tela raso proveniente de China. Se logró acceder por medio de SUNAT los datos de las tres empresas importadoras de tela.
2. Se aplicó la guía de revisión de datos, instrumento seleccionado para esta muestra.
3. Se realizó el análisis de las tres empresas.
4. Se elaboró la tabulación de los datos obtenidos para su mejor comprensión en un documento Microsoft Word 2010.

En relación a este procedimiento se establece que no existieron errores en cuanto a los datos, debido a que fueron obtenidos de una fuente primaria como es SUNAT, que ayudó a la obtención de cierta información sujeto de estudio de la presente investigación.

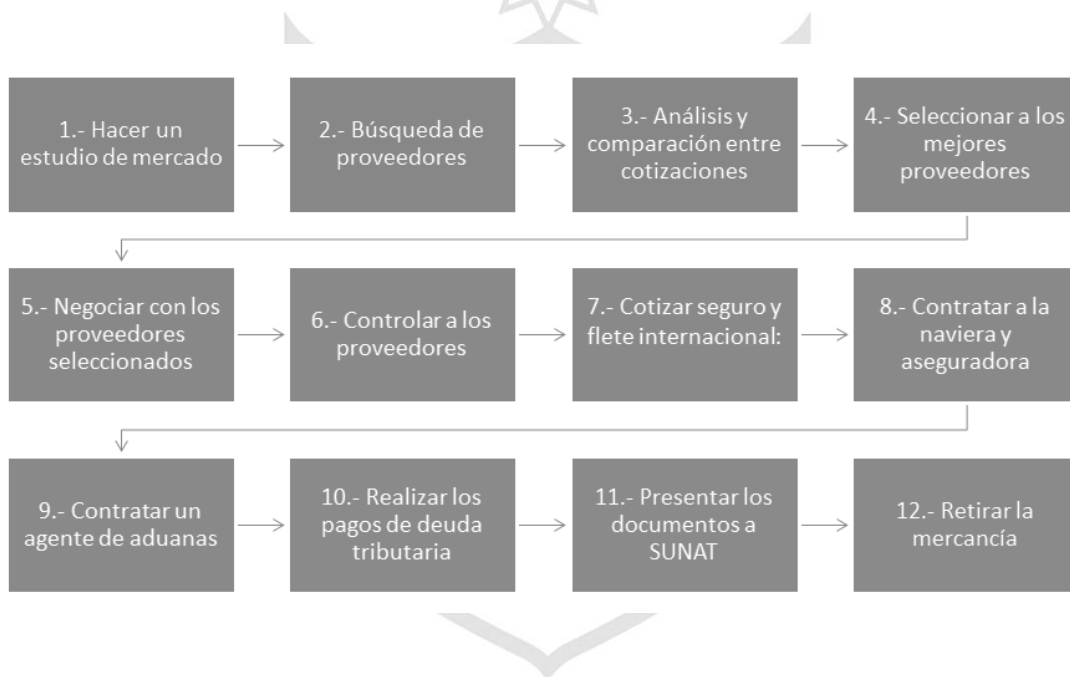
## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados de la Investigación

En este capítulo, se presentarán los resultados obtenidos; posteriormente de los instrumentos aplicados, de acuerdo a cada uno de los objetivos propuestos en la investigación

#### 4.1.1 Proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Se explica el procedimiento de importación tomando como fuente teórica a SUNAT.



**Figura 1.** Pasos para realizar una importación.

**Fuente:** SUNAT

En la figura 1, se puede apreciar el proceso que según SUNAT se debería seguir para realizar correctamente una importación.

Para dar inicio al proceso de importación, previamente se debe realizar un estudio de mercado y factibilidad del mismo, con la finalidad de ratificar una necesidad insatisfecha en el mercado, luego se dará lugar a la búsqueda de proveedores internacionales, haciendo un profundo análisis y comparación entre las diversas cotizaciones que ofrecen cada uno de ellos, se logrará identificar a aquellos

proveedores que brinden mejores beneficios, lo cual permitirá su selección y negociación con los mismos, haciéndoles un estricto control.

Por otro lado, se cotiza el seguro y flete internacional, identificando la mejor cotización que permita llegar a una negociación, procediendo a seleccionar la naviera y la aseguradora, llegando a concluir esta actividad mediante un contrato; después se contratará a un agente de aduanas quien será encargado de la importación propiamente dicha (pagos y documentación).

Una vez que la mercancía llega a su destino final (puerto), se realizan los pagos de deuda tributaria, junto con la presentación de documentos a la SUNAT, y se espera hasta que se autorice el levante de la mercancía, esto sucederá una vez realizado los pagos y habiendo ejecutado todas las inspecciones necesarias que comprueben que todo se encuentra en orden y que permitan que se pueda retirar la mercancía para ser llevada al lugar autorizado por el importador.

El desarrollo del primer objetivo específico: diagnosticar el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C, ejecutando el siguiente procedimiento:

Se realizó una entrevista a profundidad de 15 preguntas, al gerente general de la empresa Inversiones Yajced SAC, ubicada en Lima, en donde se trataron temas tales como: proceso de importación, cantidad de rojos que importa, manera de importar, cantidad, contacto y garantías que le ofrecen sus proveedores, financiamiento de bancos, etc; previamente a ello, se contactó diez días antes con el gerente para solicitar el permiso de realizar la entrevista en su propia empresa, luego de aceptar y proceder la autorización se fijó el día y la hora para proceder a la entrevista y de esta manera se realizó el viaje el día 10 de julio a la ciudad de Lima, y la entrevista fue aplicada el día once de julio del 2015 al medio día, en presencia del gerente y su esposa, quienes permitieron que la entrevista fuera grabada; para ser revisada cuando se requiera, siendo netamente para fines académicos; cabe resaltar que en todo momento, se mostraron muy amables, y con toda la disposición de responder a las preguntas, asimismo mostraron todas las instalaciones de su empresa y se realizaron unas tomas fotográficas dentro y fuera de la empresa.

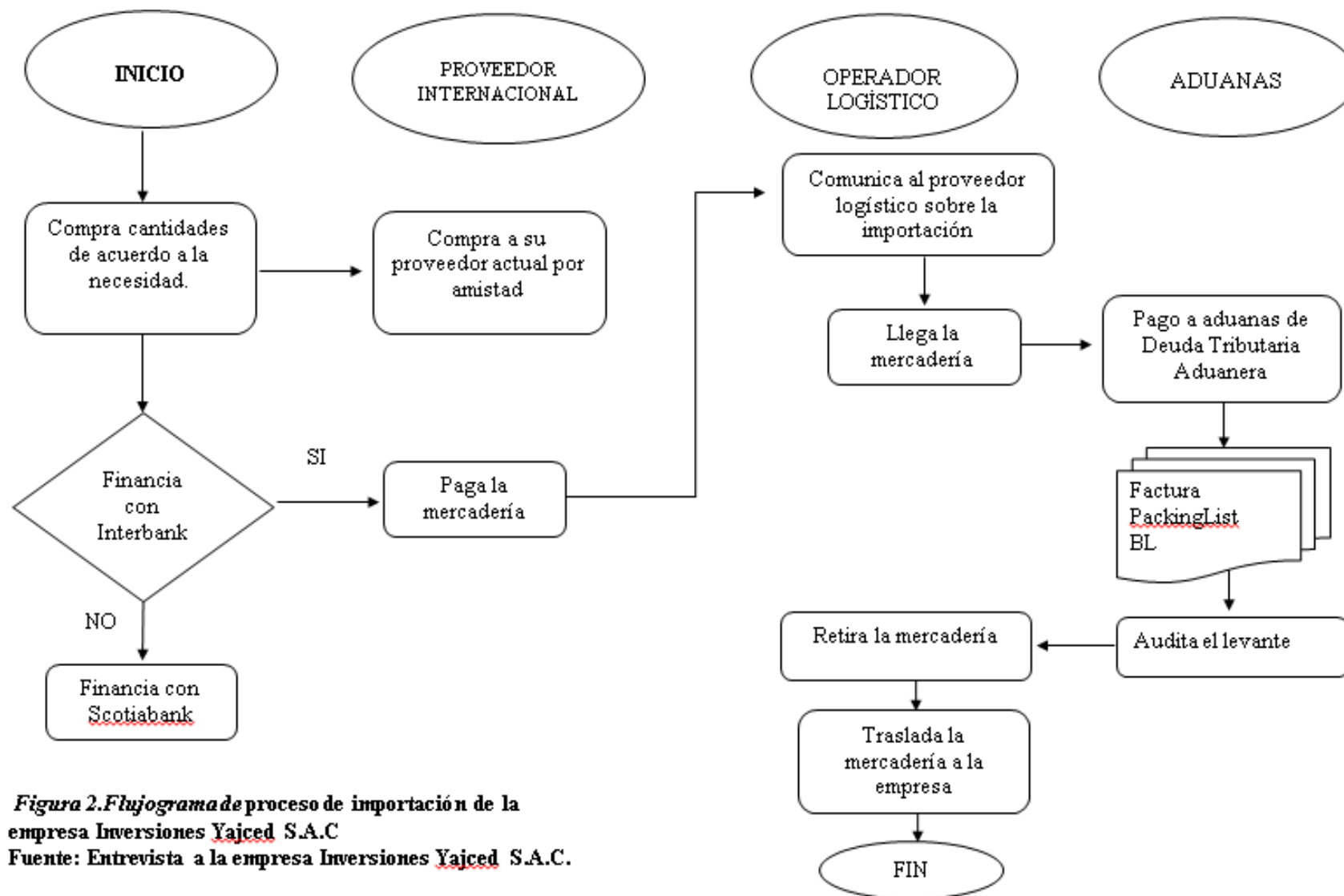
Finalmente, se transcribió y analizó toda la información obtenida en un documento Microsoft Word 2010. Cabe mencionar que, durante la aplicación del presente instrumento no existió sesgo en cuanto a la información, ya que ésta se obtuvo de una fuente muy confiable.

Luego de aplicar la entrevista se indicó que la empresa no se encuentra en óptimas condiciones, puesto que tiene un gran problema de sobrecostos durante su proceso de importación, aunque a pesar de ello se mantiene en el mercado textil, realizando



sus compras o pedidos según la demanda de sus productos (telas), siendo la tela tull el producto más importado por la empresa, a pesar de que cuenta solo con dos proveedores contactados por medio de un conocido, no siente la necesidad de contactarse con más debido a que éstos proveedores sí le pueden cumplir con el pedido, además le brindan garantías y productos de buena calidad, en este caso se podría evaluar a más proveedores que posiblemente le puedan brindar el mismo producto a un menor precio, aunque el mismo gerente admite que no se tendría la confianza necesaria para trabajar con nuevos proveedores, se considera que las cotizaciones que le brindan son muy semejantes, asimismo sus proveedores trabajan de acuerdo a su capacidad es decir, si tienen varios pedidos a la vez, va a demorar la entrega de estos productos, pero en el caso de tener pocos pedidos, los atenderán rápidamente:

El financiamiento también es considerado parte vital de la empresa, por lo cual el gerente asegura haber realizado un análisis de las diferentes tasas de los bancos, para poder identificar el que le brinde más beneficios como es el caso de Scotiabank e Interbank, que son los bancos que le brindan el servicio de financiamiento, mediante préstamos de importación.



**Figura 2. Flujograma de proceso de importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**  
**Fuente: Entrevista a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.**

### **1.- Hacer un estudio de mercado:**

El caso de la empresa Inversiones Yajced S.A.C, el gerente general Edinson Hurtado no vio la necesidad de llevar a cabo un estudio de mercado puesto que tenía algunos conocimientos acerca del tema de importación de tela por contar con amistades y familiares que se dedican a la misma actividad; sin embargo al no hacer un estudio de mercado le ha generado grandes problemas para la empresa puesto que en la actualidad se enfrenta a pagar sobrecostos por desconocimiento en todo el proceso de la importación.

### **2.- búsqueda de proveedores:**

Una vez que analizado todos los aspectos importantes y habiendo tomado la decisión de dedicarse a la importación de telas, se procedió a realizar la búsqueda de posibles proveedores con los que se podía contar, fue importante obtener toda la información necesaria de ellos y finalmente, evaluar ciertos criterios puntuales para su elección.

Para este proceso el gerente general no hizo mucho esfuerzo, puesto que recurrió principalmente a sus familiares y amigos, puesto que le hicieron llegar algunas recomendaciones acerca de buenos proveedores, se intentó identificar proveedores por medio de internet, para ello se contrató a un bróker, y se asistió a ferias internacionales de textiles tales como: Expo textil, llevado a cabo en la ciudad de Lima.

### **3.- Análisis y comparación entre cotizaciones:**

Fue necesario elaborar un listado de proveedores, detallando información personal de cada uno de ellos (dirección, teléfono, correo, etc.); de tal manera que el bróker se comunique con cada uno de ellos y solicitarles cotizaciones, para luego analizar todas sus propuestas que ofrecen y tomar una buena decisión, pero lamentablemente no se logró comunicar con todos ellos, solo de algunos recibió respuesta y muy pocos le enviaron cotizaciones; las comparaciones se hicieron solo de los proveedores con los que se logró contactar, ello hizo mucho más difícil la decisión.

### **4.- Seleccionar a los mejores proveedores:**

La elección de sus proveedores fue una de las decisiones más importantes que asumió el gerente general de la empresa, a este proceso si le dedicó el tiempo y la dedicación necesaria, después de haber realizado las comparaciones entre proveedores y sus cotizaciones; su decisión se inclinó por elegir a proveedores que eran conocidos por sus familiares, esto se debe a que existía un historial de trabajo con ellos, siendo muy difícil confiar en nuevos proveedores extranjeros. Finalmente, fueron seleccionados solo dos proveedores.



### **5.- Negociar con los proveedores seleccionados:**

El primer contacto con sus proveedores seleccionados fue vía telefónica, indicándoles que se requiere de sus servicios, intercambiándose datos personales, para mayor comunicación utilizando también la vía electrónica, esperando negociar para alcanzar mejores precios, mejores condiciones de pago, más garantías, entre otros; logrando contar con mayores beneficios.

### **6.- Controlar a los proveedores:**

El gerente general no supervisa a sus proveedores, es por ello que existen demoras en la entrega de la mercadería. Cuando la mercadería importada llega, el operador logístico solo informa la llegada y la salida, no informa paso a paso de lo que acontece.

### **7.- Cotizar seguro y flete internacional:**

El operador logístico es la persona encargada de las cotizaciones del seguro y flete; como ya viene trabajando tiempo con el mismo operador, no se han preocupado por cotizar con otras alternativas, es más cree que este operador logístico es el que le da el mejor costo.

### **8.- Contratar a la naviera y aseguradora:**

El servicio de flete y seguro lo contrata al mismo operador logístico, con el que viene trabajando por tiempo considerable.

### **9.- Contratar un agente de aduanas:**

El contrato de agenciamiento de aduanas lo hace con el operador logístico, ya que este le brinda un servicio integral.

### **10.- Realizar los pagos de deuda tributaria:**

El pago de la deuda tributaria aduanera lo realiza el mismo operador logístico, quien es el encargado, luego de reportarle los pagos generados a la SUNAT, tales como: Ad Valorem, IGV, IPM, TDA, Percepción del IGV y el pago de multas en el caso fuera necesario

### **11.- Presentar los documentos en aduanas:**

Como el operador logístico representa a la empresa Inversiones Yajced S.A.C, ésta le envía los documentos al operador, para que los presente ante la aduana.

### **12.- Retiro de la mercancía:**

Una vez obtenido el levante, el operador logístico es quien se encarga del retiro de la mercancía para posteriormente llevarla a la empresa.



Finalmente, el problema principal de la empresa Imversines YAJCED SAC, es que incurre en sobrecostos durante el proceso de importación de telas debido al desconocimiento en la búsqueda de nuevos proveedores que ofrezcan mejores precios de sus servicios y productos.



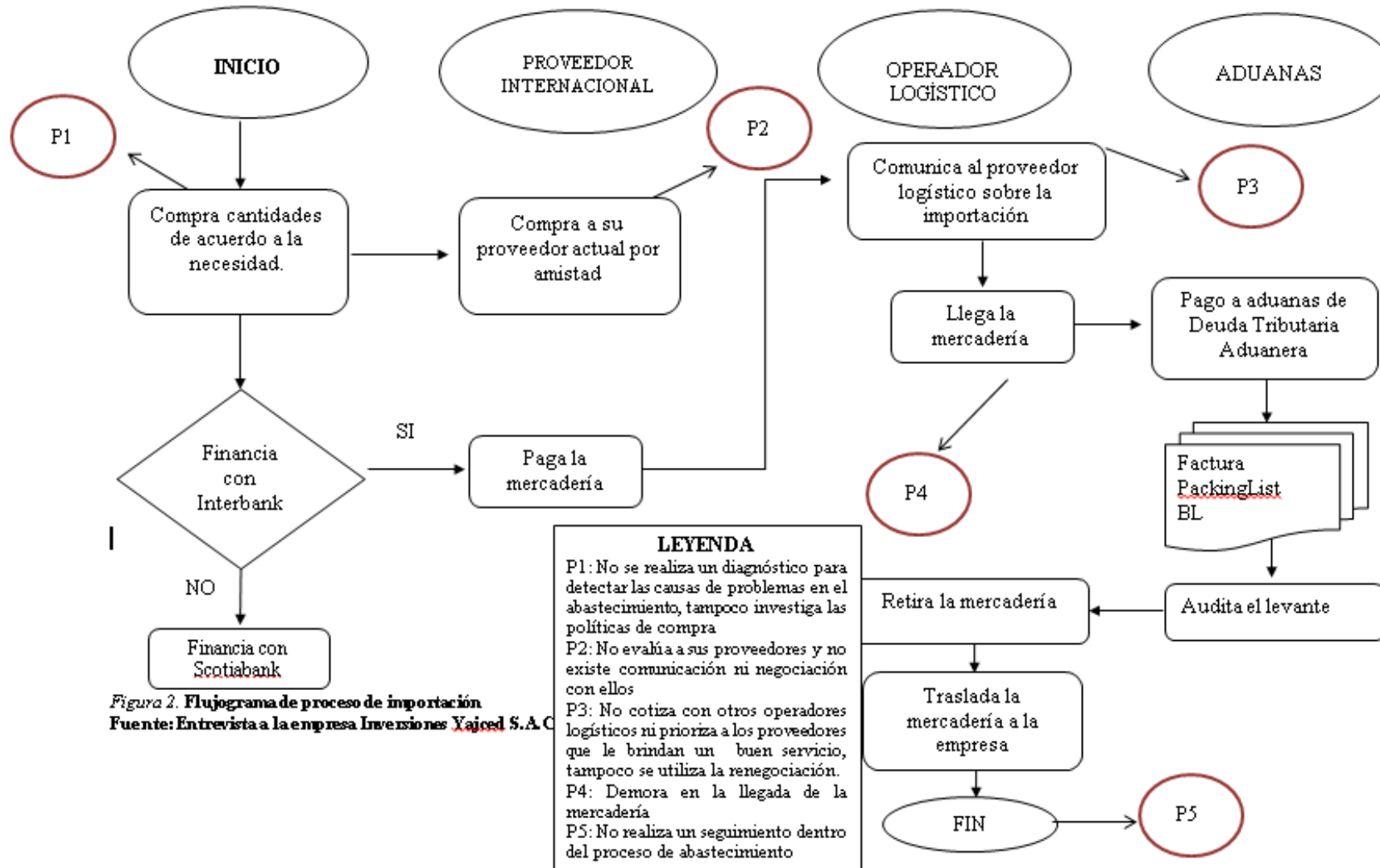


Figura 2. Flujograma de proceso de importación  
 Fuente: Entrevista a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

#### 4.1.2 Situación de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

##### ✓ Factura comercial:

Rubio, J (2007). Registra un hecho cierto como es la entrega de la mercancía. Su función es informar al comprador de las cantidades y características de las mercancías, de su importe y del plazo de pago.

**Tabla 1.** Valor FOB de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

**Tabla 1.** Valor FOB de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

	Documento	Cantidad	Descripción	Valor FOB	Valor unitario por rollo
2da Importación Analizada	F/ AT-131103	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH	USD 48,313.65	\$23.5561
1era Importación Analizada	F/ AT-14013	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 64,510.80	\$23.5699

**Fuente:** Factura comercial de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

De la tabla 1 se puede rescatar principalmente el valor FOB total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, solicitándose para ambas importaciones tela tulle; se observa gran diferencia del valor FOB entre la primera y segunda importación, debido a esto se toma en cuenta el precio de cada rollo. El valor unitario es hallado del valor FOB total entre la cantidad de rollos solicitados, para cada una de las importaciones.

- ✓ **B/L:** Carmona, F (2005). Es el documento clave del transporte marítimo establecido entre el transportista, según declaración del cargador, expedidor o fletador.

**Tabla 2. Valor del flete de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

	Documento	Cantidad	Descripción	Valor Flete Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SHA14061747A	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 570.00	\$0.2779
1era Importación Analizada	SHA14061747B	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 570.00	\$0.2083

**Fuente: B/L de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

De la tabla 2 se rescata el valor del flete internacional total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; siendo este transporte de manera marítima, importándose 2737 y 2051 rollos de tela tull, se observa el mismo valor del flete para ambas importaciones, esto es porque la empresa trabaja con el mismo operador logístico. El valor unitario es hallado del valor total del flete entre la cantidad de rollos pedido, para cada una de las importaciones.

### ✓ Carta de seguro:

Martínez, K (2015). Una póliza de seguros, es un contrato firmado entre una empresa y una compañía aseguradora en el que se establecen cláusulas que protegen a la primera de un conjunto de riesgos.

**Tabla 3. Valor de seguro de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

	Documento	Cantidad	Descripción	Valor de Seguro Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 214.41	\$0.1045
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 290.30	\$0.1061

**Fuente: Carta de seguro de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

En la tabla 3 se observa el valor del seguro total y unitario de la mercancía de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, solicitándose para ambas importaciones tela tulle; se observa gran diferencia del valor de seguro entre la ambas importaciones y ello se debe a las diferentes cantidades de mercadería pedida, estos precios son asignados por el operador logístico. El valor unitario es hallado del valor total del seguro entre la cantidad de rollos pedido, para cada una de las importaciones.

### ✓ Valor CIF

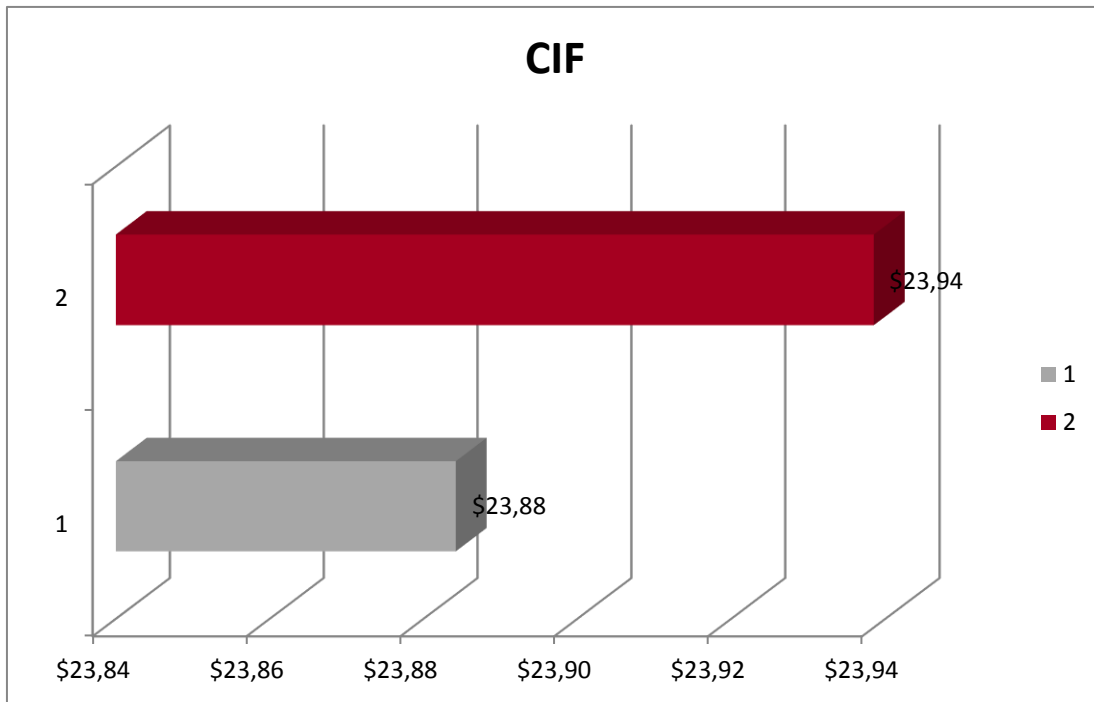
Herrera, D; Sanarrusia, M & Mora, J (1999). La suma del valor FOB, más flete más seguro, conforma el valor CIF.

**Tabla 4.** Valor CIF de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Cantidad	Descripción	Valor CIF ( FOB + Flete + Seguro)	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 49,098.06	\$23.9386
1era Importación Analizada	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 65,371.10	\$23.8842

**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

En la tabla 4 se tiene el valor CIF total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C, habiéndose solicitado tela tull, para ambas importaciones, 2737 rollos en la primera importación y 2051 en la segunda, siendo el valor CIF conformado por el precio FOB de la mercadería más el flete y el seguro, El valor unitario es hallado del valor CIF total entre la cantidad para cada una de las importaciones. Es importante, rescatar que en cada rollo viene cien metros de tela.



**Figura 2.** Comparación del valor CIF unitario (por cada rollo) de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C  
**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.



### ✓ Impuesto a la aduana:

Existen una serie de impuestos que se debe de pagar para realizar una importación, son los siguientes:

#### - Ad-Valorem:

**SUNAT (2015).** Es el porcentaje o alícuota aplicable (0%, 6% y 11%) del valor CIF.

**Tabla 5.** Valor Ad Valorem de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	Ad/Valorem por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	0
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	0

#### **Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

En la tabla 5 se aprecia uno de los impuestos a la aduana, el ad valorem, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, solicitándose para ambas importaciones tela tull; se observa que para este producto no se paga ad valorem, debido a que ha sido liberado al 100%.

## - IGV

PQS (2015). El IGV es una deducción que admite la SUNAT sobre el tributo que gravó las adquisiciones de insumos, bienes de capital (maquinarias, etcétera), servicios y contratos de construcción, así como por el pago de aranceles (impuesto por la importación de un bien o por los servicios de una persona no domiciliada en el país).

**Tabla 6.** Valor IGV de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	IGV	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 7,856.00	3.8303
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 10,459.38	3.8215

**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

En la tabla 6 se obtuvo el valor IGV (Impuesto general de las ventas) total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; se solicitó para ambas importaciones tela tull; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, éste valor del IGV se obtuvo del 16% de la suma del valor CIF con el Ad Valorem. El valor unitario es hallado del valor total del IGV entre la cantidad de rollos solicitado, para cada una de las importaciones.

## - IPM

Aduana (2011). Éste tributo grava la importación de los bienes afectos al IGV, su tasa impositiva es del 2% de la suma del valor CIF con el Ad Valorem.

**Tabla 7.** Valor IPM de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	IPM	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 982.00	0.4788
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 1,307.42	0.4777

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

En la tabla 7 se aprecia el valor del IPM (Impuesto de promoción municipal) total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, solicitándose para ambas importaciones tela tulle; además se observa gran diferencia de este impuesto comparando a ambas importaciones; siendo hallado del 2% de la sumatoria del valor CIF total y el Ad Valorem. El valor unitario es hallado del valor total del IPM entre la cantidad de rollos pedido, para cada una de las importaciones.

## - PERCEPCIÓN DEL IGV

Aduana (2011). Este régimen se aplica a las operaciones de importación definitiva que se encuentren gravadas con el IGV, y no será aplicable a las operaciones de importación exoneradas o inafectas a dicho impuesto.

**Tabla 8.** Valor de la percepción de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	Percepción	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 2,029.00	0.9893
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 2,700.14	0.9865

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

De la tabla 8 se rescata el valor de la percepción total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, solicitándose para ambas importaciones tela tull; se observa mínima diferencia de la percepción entre ambas importaciones analizadas, siendo conformado por el 3.5% de la sumatoria del valor CIF con los impuestos de aduanas. El valor unitario es hallado del valor de percepción total entre la cantidad de rollos pedido, para cada una de las importaciones.

## ✓ TDA

**Ausa: Soluciones Logísticas (2015).** La tasa de despacho aduanero (TDA) se aplica para aquellos despachos cuyo valor FOB supere las 3 UIT, la tasa es de 0.69% de 1 UIT convertida a dólares.

**Tabla 9.** Valor de la tasa de despacho aduanero de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	Percepción	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 9.00	0.0044
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 9.00	0.0033

**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

En la tabla 9 se observa, el valor de la tasa de despacho aduanero total y unitario, de dos importaciones de tela tull, realizado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C, habiéndose importado 2737 rollos y 2051 rollos respectivamente, de este valor se rescata que es el mismo en ambas importaciones puesto que el valor total del TDA, se halla del 0.69% de una UIT (valorizado en 3,800 soles). El valor unitario es hallado del valor de la tasa de despacho aduanero total entre la cantidad de rollos solicitado, para cada una de las importaciones.

### ✓ Total de impuestos:

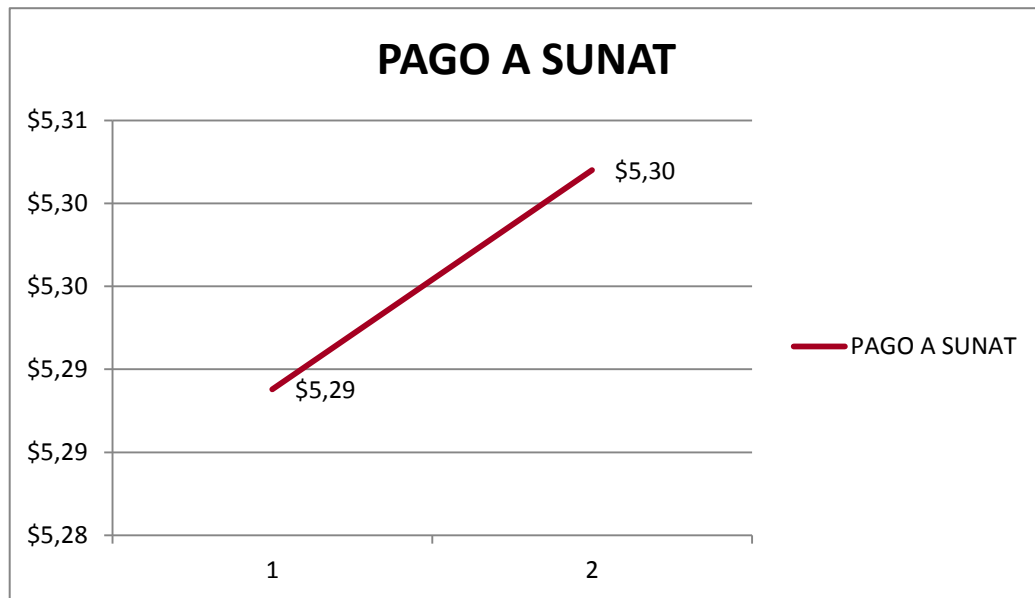
Palacios & Asociados (2012). El total de impuestos corresponde a la sumatoria de Ad-Valorem (0%, 6% o 11%), Impuesto General a las Ventas (17%), el Impuesto de Promoción Municipal (2%), Impuesto de despacho aduanero (0.69% de 1 UIT) y la percepción del IGV (3.5%, 5% y 10%)

**Tabla 10.** Valordel total de impuestos de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	Valor total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 10,876.00	5.3028
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 14,475.64	5.2888

**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

La tabla 10 muestra el valor total y unitario de impuestos a pagar a la SUNAT, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; importándose el mismo producto, tela tull, con un pedido de 2737 rollos en la primera importación y 2051 en la segunda; este valor del total de impuestos se halla d la sumatoria de todos los impuestos (ad valorem, IGV, IPM y Percepción del IGV) a pesar de ser cero el Ad Valorem, es necesario tomarlo en cuenta. El valor unitario se halla del valor total de impuestos entre la cantidad de rollos importado, lo mismo sucede en ambas importaciones, por eso en la primera importación que se trajo mayor cantidad, el costo es menor.



**Figura 3.** Comparación del valor del total de impuestos, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

### ✓ Gastos de importación:

Gavelán J (2015). El costo de importación está constituido por todos los gastos incurridos para poner el producto importado en el almacén de la empresa. Estos gastos adicionales están constituido por: comisión de aduanas, gastos operativos, aforo, precinto, transporte interno, entre otros gastos.

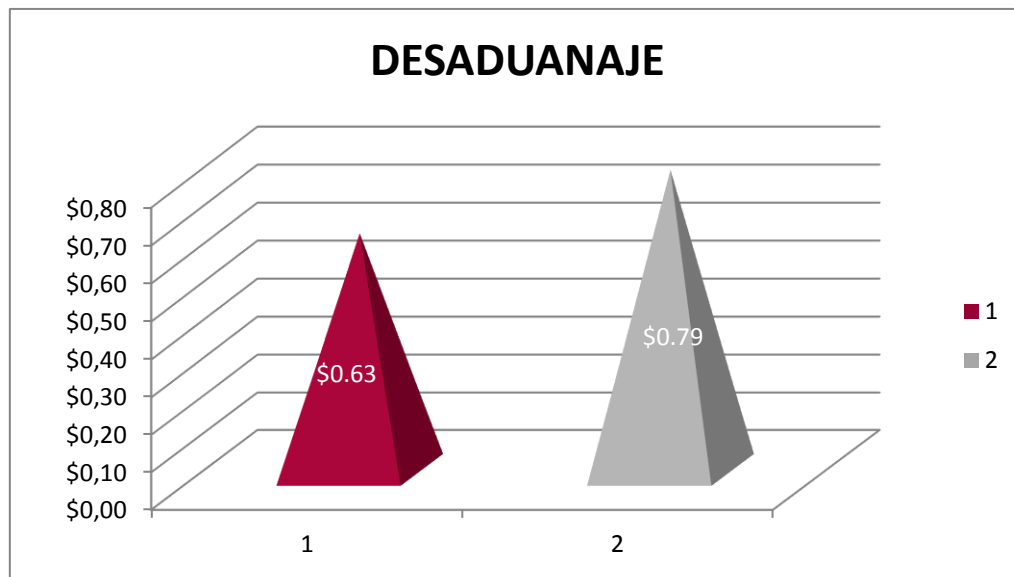
**Tabla 11.** Valor de los gastos de importación de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Documento	Cantidad	Descripción	Valor Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	SE2209	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 1,626.04	0.7928
1era Importación Analizada	JO2809	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 1,713.56	0.6261

**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

La tabla 11 muestra el valor total y unitario de los gastos que se incurren por haber realizado dos importaciones, de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; importándose el mismo producto, tela tulle, con un pedido de 2737 rollos en la primera importación y 2051 en la segunda; este valor total de gastos se obtiene del agenciamiento de aduanas y gastos de terceros tales como: Comisión aduanas, gastos operativos, aforo físico, precinto, descarga, manipuleo, transporte interno, entre otros gastos; se aprecia una pequeña diferencia entre la primera y segunda importación, estos precios son asignados por el operador logístico. El valor unitario se halla del valor total de impuestos entre la cantidad de rollos importado, lo mismo sucede en ambas importaciones.





**Figura 4.** Comparación del valor de desaduanaje unitario (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

✓ **Comisión por transferencia de bancos:**

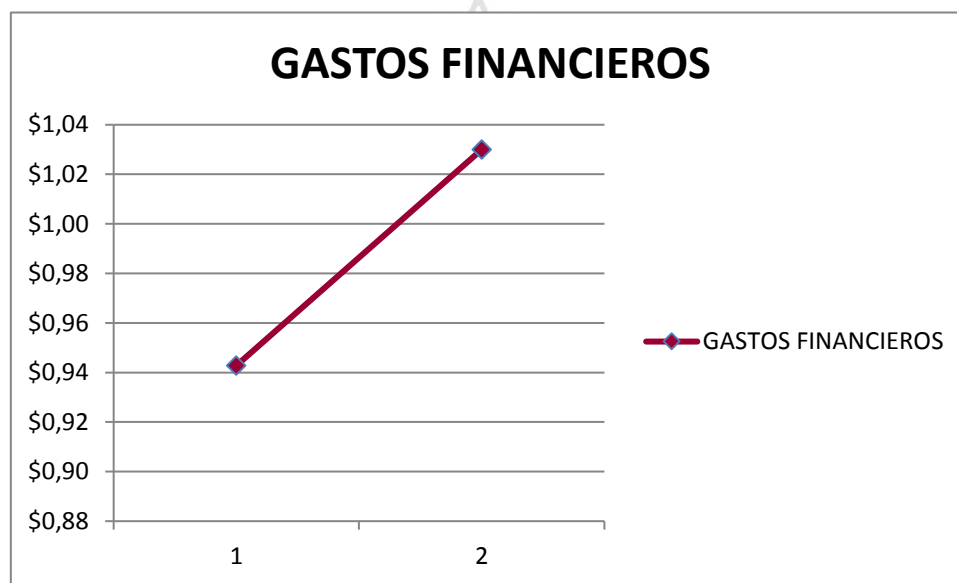
**Interbank (2015).** La comisión por transferencia de bancos es el monto que cobra el banco por hacer una transacción.

**Tabla 12.** Valor de comisión por transferencia de bancos de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Cantidad	Descripción	Valor Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 2,112.55	1.0300
1era Importación Analizada	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 2,580.43	0.9428

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

De la tabla 12 se puede rescatar el valor de la comisión por transferencia del banco Interbank, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C, tomando como préstamo el valor FOB de ambas importaciones de tela tull, habiéndose importado 2737 rollos y 2051 rollos respectivamente; el valor de la comisión por transferencia es obtenido de la sumatoria de comisiones (por emisión, de negociación, transferencia de fondos, por trámites, y por verificación de póliza de seguros), siendo estas comisiones impuestas por el mismo banco. El valor unitario se obtiene de dividir el valor total de comisiones entre la cantidad de rollos según cada importación realizada.



**Figura 5. Comparación del valor de gastos financieros unitario (por cada rollo) de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**  
Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

✓ **Pago a la persona encargada de la importación:**

**Empresa Inversiones Yajced S.A.C (2015).** Es el pago realizado a la persona encargada del proceso de importación en cada operación.

**Tabla 13.** *Valor del pago de la persona encargada de las importaciones, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C*

	Cantidad	Descripción	Valor Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 300.00	0.1462
1era Importación Analizada	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 300.00	0.1096

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

En la tabla 13 se puede observar el valor del pago a la persona que se encarga de las importaciones, en este caso un agente de aduanas; habiéndose encargado de estas dos importaciones de tela tull, de la empresa Inversiones Yajced S.A.C, solicitando 2737 rollos para la primera importación y 2051 rollos para la segunda, siendo para ambas importaciones el mismo valor que se paga, puesto que es el precio que cobra la persona encargada de la importación, por llevar a cabo cada importación. El valor unitario es hallado del valor total que cobra el agente de aduanas entre la cantidad de rollos importada.

### ✓ Desembolso De Importación:

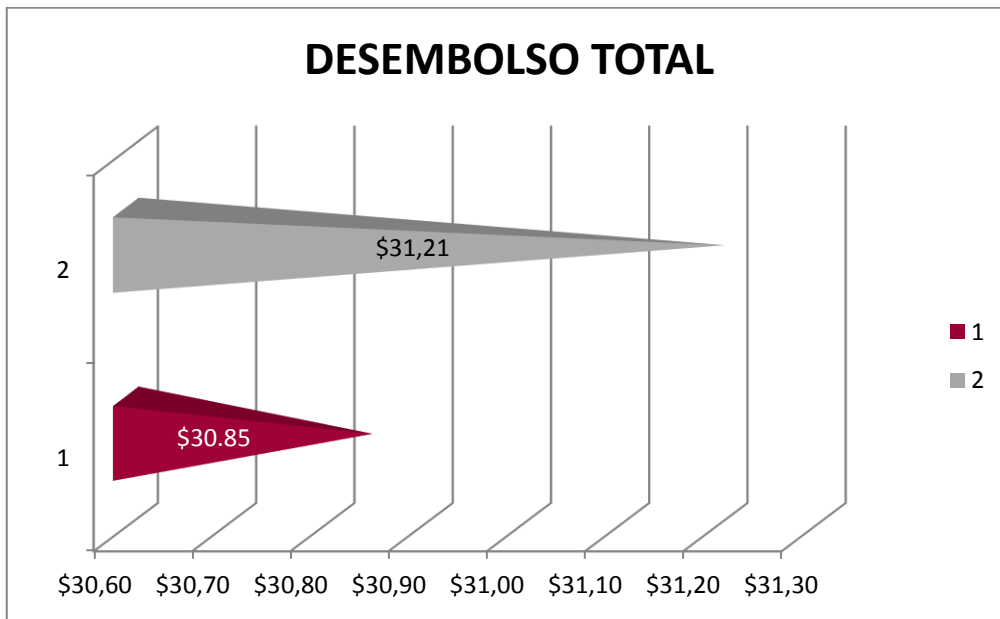
Mincetur (2015). El desembolso de la importación son todos los pagos realizados desde que se contacta con el proveedor hasta que llega la mercadería.

**Tabla 14.** Valor del desembolso de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	<b>SEGUNDA IMPORTACION ANALIZADA</b>	<b>PRIMERA IMPORTACION ANALIZADA</b>
<b>CIF</b>	\$23.94	\$23.88
<b>PAGO A SUNAT</b>	\$5.30	\$5.29
<b>DESADUANAJE</b>	\$0.79	\$0.63
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$1.03	\$0.94
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	0.15	0.11
<b>DESEMBOLSO TOTAL</b>	\$31.21	\$30.85

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

La tabla 14 muestra el costo y porcentaje de variación que existe entre la primera y segunda importación de tela tull, realizado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C, observándose de cada importación el valor CIF, los pagos realizados a la SUNAT, el desaduanaje, los gastos financieros y administrativos; finalmente, se muestra el total de desembolso de las importaciones, es decir; el costo de variación resulta de la resta de todos los datos de la segunda importación menos la primera, además el porcentaje de variación resulta de la comparación entre la segunda importación con la primera.



**Figura 6.** Comparación del valor de desembolso unitario (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C  
**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

### ✓ Crédito Fiscal:

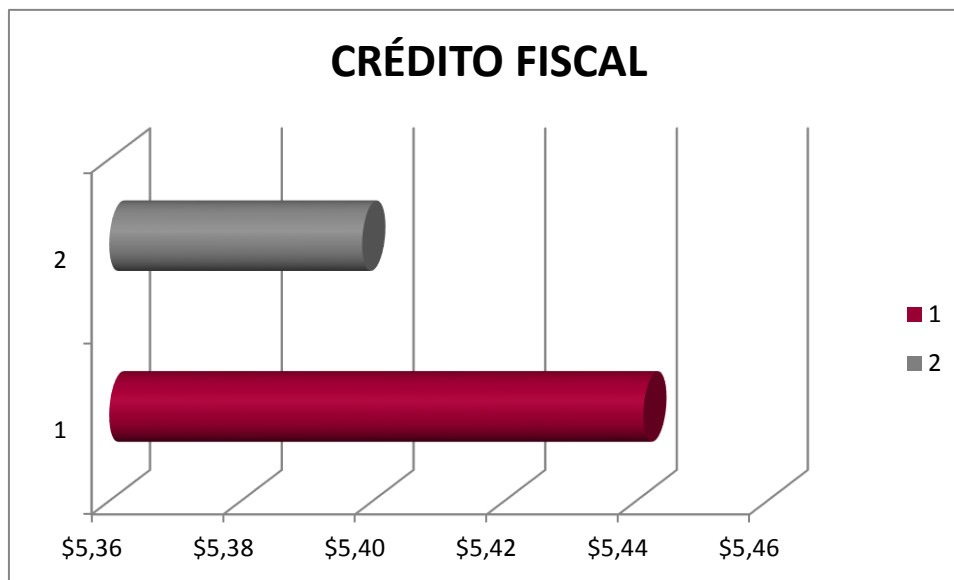
SUNAT (2015). Es el impuesto soportado, entre otros documentos, en las facturas de proveedores, facturas de compras, notas de débito y de crédito recibidas que acrediten las adquisiciones o la utilización de servicios efectuados en el periodo tributario respectivo.

**Tabla 15. Valor del crédito fiscal de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

	Cantidad	Descripción	Valor Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 11,159.69	5.4411
1era Importación Analizada	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64”	USD 14,775.38	5.3984

**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

De la tabla 15 se puede rescatar principalmente el valor del crédito fiscal total y unitario, de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; la primera importación es de 2737 rollos y la segunda importación es de 2051 rollos, solicitándose para ambas importaciones tela tull; se observa mínima diferencia del valor del crédito fiscal entre la primera y segunda importación, siendo el valor total conformado por la sumatoria del IGV, IPM, Percepción del IGV, y el IGV de desaduanaje (18% del valor de desaduanaje). El valor unitario es hallado del valor total del crédito fiscal entre la cantidad de rollos pedido, para cada una de las importaciones.



**Figura 7.** Comparación del valor del crédito fiscal (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C  
**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

**Tabla 16.** Valor total de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	SEGUNDA IMPORTACION ANALIZADA	PRIMERA IMPORTACION ANALIZADA	VARIACION	% DE VARIACION
<b>CIF</b>	\$23.94	\$23.88	-0.0543	-0.23%
<b>PAGO A SUNAT</b>	\$5.30	\$5.29	-0.0132	-0.25%
<b>DESADUANAJE</b>	\$0.79	\$0.63	-0.1667	-21.03%
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$1.03	\$0.94	-0.0872	-8.47%
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$0.15	\$0.11	-0.0366	-25.03%
<b>DESEMBOLSO TOTAL</b>	\$31.21	\$30.85	-0.358	-55.00%
<b>CRÉDITO FISCAL</b>	\$5.4411	\$5.3984	-0.0427	-0.78%
<b>COSTO TOTAL</b>	\$25.769	\$25.453		

**Fuente:** Documentos de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

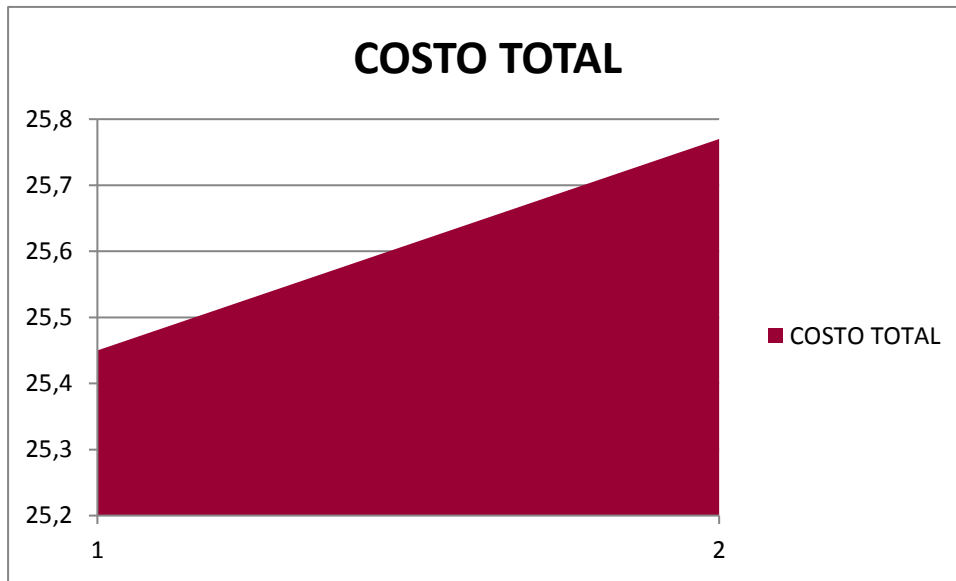
✓ **Costo total de la importación:****Tabla 17.** Valor total de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	Cantidad	Descripción	Valor Total	Valor Unitario por rollo
2da Importación Analizada	2051 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 52,852.96	25.769
1era Importación Analizada	2737 ROLLOS	TULLE NON TEXTURE 100%, POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD 69,665.35	25.453

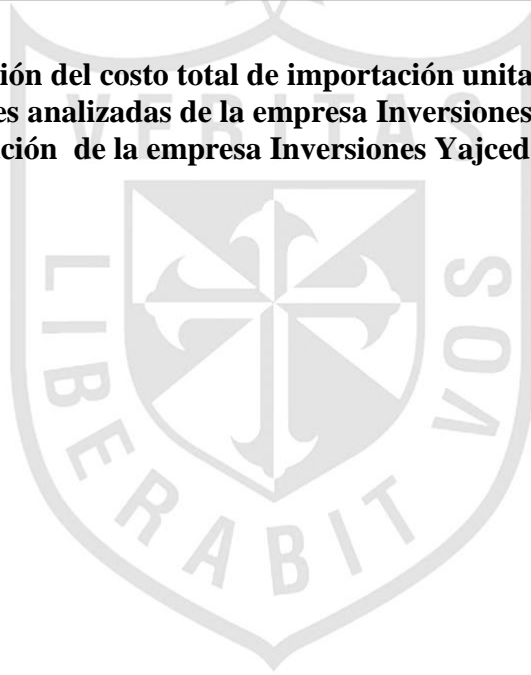
**Fuente: Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

En la tabla 17 se puede observar el costo total de las importaciones, en este caso de dos importaciones de tela tulle, de la empresa Inversiones Yajced S.A.C, solicitando 2737 rollos para la primera importación y 2051 rollos para la segunda, apreciando gran diferencia entre ambos valores, habiendo hallado el valor total de la resta del desembolso total menos el crédito fiscal, el valor unitario es hallado del costo total de las importaciones entre la cantidad de rollos que se solicitó en cada importación.





**Figura 8.** Comparación del costo total de importación unitario (por cada rollo), de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C  
**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C



**Tabla 18.** Promedio de costos de dos importaciones analizadas de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

	ACTUAL		PROMEDIO ENTRE DOS IMPORTACIONES ANALIZADAS
	SEGUNDA IMPORTACION ANALIZADA	PRIMERA IMPORTACION ANALIZADA	
<b>CIF</b>	23.94	23.88	23.91
<b>PAGO A SUNAT</b>	5.3	5.29	5.295
<b>DESADUANAJE</b>	0.79	0.63	0.71
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	1.03	0.94	0.985
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	0.15	0.11	0.13
<b>DESEMBOLSO TOTAL</b>	31.21	30.85	31.03
<b>CREDITO FISCAL</b>	5.44	5.4	5.42
<b>COSTO TOTAL</b>	25.77	25.45	<b>25.61</b>

**Fuente:** Documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

En la tabla 18 se puede apreciar los costos que actualmente la empresa incurre con sus importaciones.

#### **4.1.3 Modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.**

El tercer objetivo específico es: establecer un nuevo modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C, es un modelo de abastecimiento que ayude a superar los problemas que existen en la empresa durante el desarrollo de su abastecimiento ; para poder alcanzar este objetivo se tuvo en cuenta los dos instrumentos: la guía de entrevista que se realizaron a las empresas importadoras que fueron: Hipertelas SAC, Importadora & Exportadora S.A.C; durante la entrevista se obtuvo los modelos de gestión de las empresas entrevistadas y fichas bibliográficas donde diversos autores proponen modelos de gestión de abastecimiento que se puede aplicar a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

La empresa Inversiones Yajced S.A.C actualmente debe diseñar, aplicar y evaluar cada paso para realizar un adecuado modelo gestión de abastecimiento y que pueda existir una mejor relación con sus proveedores para efectuar un eficiente abastecimiento sin ningún tipo de problemas.

### a) Modelo de abastecimiento por Heredia Viveros.

En la actualidad, existen modelos de abastecimientos más óptimos para implementar en la gestión de compras, cuando se requiere llegar mutuos acuerdos beneficios. Cabe aclarar que es posible hacer uso exclusivo de uno si se está muy seguro y confiado de los resultados positivos; es decir, el modelo Gana- Gana, debido a que puede ser adaptada para garantizar el éxito. Heredia (2013)

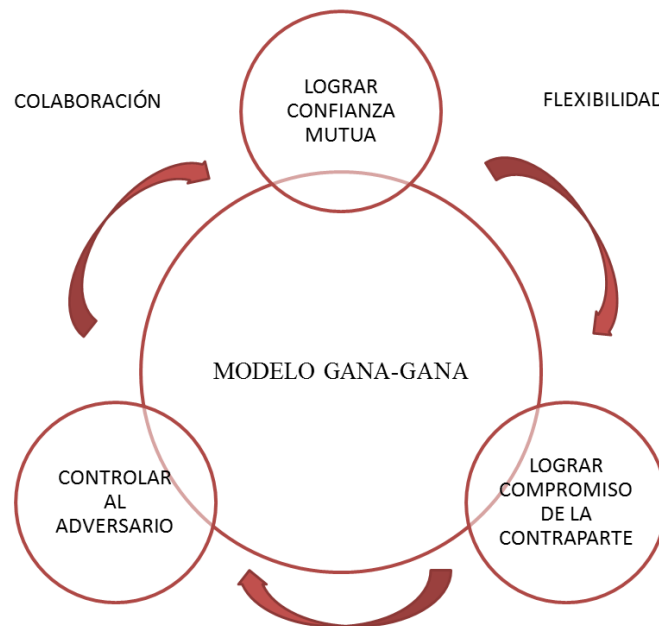
**Modelo Gana- Gana.** - este modelo de negociación, se estableció con mucho éxito hace unos años y plantea de modo general la efectividad en las relaciones comerciales. Es la manera de buscar que las personas sean convencidas por otras. Es por tanto, el interés de llegar a un acuerdo benéfico para todas las partes integrantes de la negociación. Los intereses están de acuerdo con los beneficios mutuos obtenidos en la negociación, sobre una plataforma sólida de sinceridad y confianza, para establecer relaciones comerciales a largo plazo.

Consiste básicamente en que los negociadores alcancen un acuerdo ventajoso para ambos y no una victoria total o muy importante de uno sobre el otro. Los dos deben sentir que han ganado algo y el resultado de la negociación debe otorgar beneficios aceptables para ambas partes.

Ganar-ganar negociando implica lograr que las partes de una negociación inviertan todas sus habilidades y medios para poder obtener en conjunto beneficios que no alcanzarían por sí solos.

### Aspectos estratégicos y tácticos:

Existen tres importantes objetivos y actividades, que deben tenerse permanentemente en mira para posibilitar una negociación cooperativa:



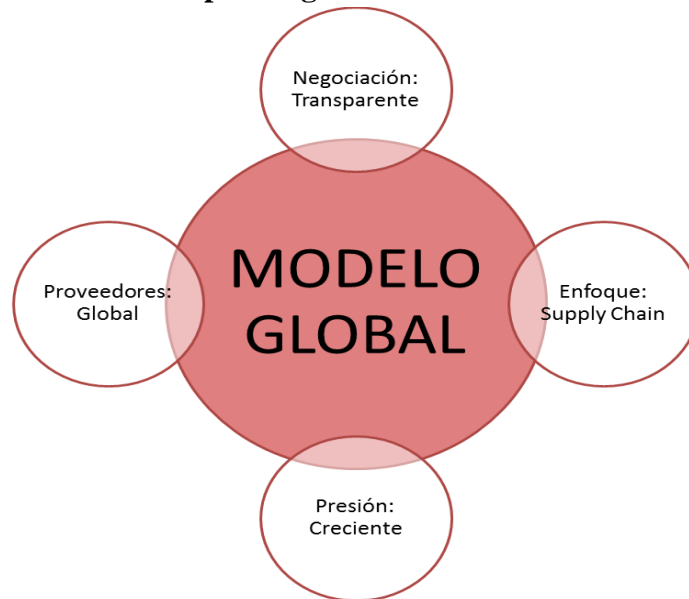
**Figura 9. Modelo de abastecimiento por el autor Heredia Viveros.**  
**Fuente: Heredia (2013)**

➤ **Lograr confianza mutua:** implica generar una relación en la que cada negociador muestre honestidad y confiabilidad a su oponente. Esta confianza no se alcanza exclusivamente en el acto de la negociación, sino que debe ser generada y alimentada a lo largo de las relaciones interpersonales que existen previamente a la actividad negociadora. Cuando los representantes sindicales conocen de antemano a los empresarios, y saben que éstos actúan y han actuado siempre con decencia estarán dispuestos a encarar el estilo cooperativo.

➤ **Lograr el compromiso de la contraparte:** hacer sentir a la otra parte que está en el mismo barco, y que es responsabilidad mutua llegar a un buen puerto. En si constituyen un equipo cuyo objetivo es alcanzar un acuerdo aceptable y querido por todos.

➤ **Controlar al adversario:** La oposición es buena en el sentido de que obliga a la propia acción, es importante tener bajo un adecuado control al oponente, para tomar rápido conocimiento cuando éste decide modificar su estrategia cooperativa por otra competitiva posterior. Heredia (2013)

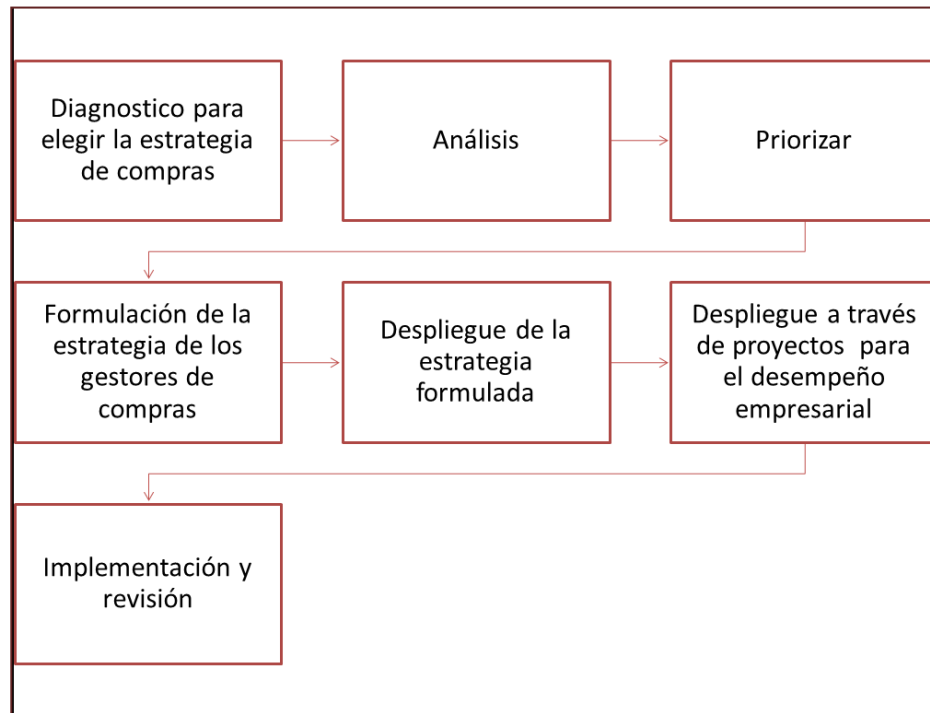
b) **Modelo Global por August Casanovas.**



**Figura 10. Modelo de abastecimiento por el autor August Casanovas.**  
**Fuente: Casanovas (2011)**

- Modelo Global:** debido a la existencia de la globalización en los mercados se llega a observar en un ámbito global una negociación muy transparente, que posee proveedores internacionales que intentan seguir a los fabricantes por todo el mundo, y que están orientados en la cadena de valor (buscando eficiencia en la gestión de la cadena de suministro analizando los procesos logísticos desde el contacto con el proveedor internacional hasta la entrega al cliente final, preocupándose por cumplir con las expectativas del cliente; es decir cumplir con el lugar correcto, tiempo exacto, precio requerido y un menor costo). Existe una integración en la función de compras por la estrategia de la cadena de suministro que se puede llegar afirmar que cada vez más el futuro no se concentra tanto en la competencia entre compañías, sino en la competencia entre las cadenas de suministros. Es decir, se tiene una correcta elección e integración entre clientes y proveedores. En este modelo el departamento de compras llega a tener una importancia mucho más estratégica, siendo el departamento clave para realizar una correcta integración de los proveedores en la cadena de suministro, y convirtiéndose en un elemento clave de competitividad de la empresa, así como de diferenciación de la competencia y de valor agregado. Casanovas (2011)

### c) Modelo de abastecimiento KATAIA por Ander Errasti.



**Figura 11.** Modelo de abastecimiento por el autor Ander Errasti

Fuente: Errasti (2012)

#### Modelo de abastecimiento por Ander Errasti:

- **Diagnóstico:** las empresas utilizan un proceso estratégico para analizar los cambios y poder prosperar en el tiempo. En este proceso es necesaria una etapa anterior de diagnóstico para elegir el contenido de la estrategia de compras, es decir, las políticas de compras.
- **Análisis:** el análisis dentro de la fase de diagnóstico debería facilitar la toma de decisiones estratégicas y la implementación. Dentro de la toma de decisiones estratégicas, las herramientas de gestión utilizables son aquellas que permiten una solución inicial.
- **Priorizar o focalizar:** el modelo debe posibilitar la concentración de esfuerzos por parte de los gestores, y para ello es necesario priorizar el análisis, la formulación y el despliegue de estrategias de compras a través de proyectos de mejora.
- **Formulación de la estrategia:** la formulación de la estrategia de operaciones debe ser una de las tareas claves de los gestores de compras.

- **Despliegue de la estrategia formulada:** se necesita implementar la estrategia, y para ello sus objetivos deben ser desplegados sistemáticamente a los procesos de negocio, ya que son estos procesos los que generan valor; los procesos de la gestión de compra, gestión de los subprocesos, gestión de producto, gestión de contratos y gestión de proveedores.
- **Despliegue a través de proyectos:** la implementación de la estrategia es una tarea a realizar a través de proyectos de mejora, que se consideren claves para el desempeño empresarial.
- **La implementación y la revisión deben llevarse a cabo en paralelo:** se requiere un proceso de evaluación y revisión para evaluar la eficiencia, efectividad y evolución de la estrategia y para facilitar la alineación de la organización a la estrategia. Errasti (2012)

#### **d) Modelo de abastecimiento por Serrano.**

Las palabras claves para aprovisionamiento son: costo, calidad y plazos; por eso cuando la empresa necesita adquirir bienes o servicios tiene que seguir un modelo de gestión para encontrar a los proveedores que venden los materiales y deben de hacer un estudio de las ofertas recibidas, seleccionar al proveedor, negociar la compra, etc.

El modelo de abastecimiento consiste en analizar las necesidades, para que luego el departamento de compras pueda recibir los requerimientos y solicitudes emitidos por el personal de compras. Su proceso de compra varía de una empresa a otra debido a la actividad principal que se dedique.

Los factores de la gestión de abastecimiento se relacionan con el tipo de compra que efectúa la empresa.

El departamento de compras cumple una función principal es establecer relaciones comerciales duraderas con los proveedores, logrando obtener una compra eficaz estableciéndose las condiciones pactadas entre el vendedor y comprador. Serrano (2011)



**Figura 12. Modelo de abastecimiento por el autor Escudero Serrano.**  
**Fuente: Serrano (2011)**

1. Planificación de las compras: consiste en hacer un estudio anticipado de las necesidades; de esta forma puede informarse sobre los productos existentes en el mercado y estar preparado antes de que surja la necesidad.
2. Análisis de las necesidades: las compras generalmente, se centralizan en el departamento de compras o aprovisionamiento. Este recibe de los distintos usuarios internos (fabricación, almacén, venta...) los boletines de solicitud de materiales y analiza la prioridad de las peticiones para tramitar su gestión.
3. Solicitud de ofertas y presupuesto: cuando se trata de una compra de alto coste o se adquiere por primera vez un producto, la solicitud de ofertas y presupuesto es un paso obligado para evitar tomar decisiones que puedan afectar a la economía de la empresa.
4. Evaluación de las ofertas recibidas: una vez recibidas las ofertas hay que estudiarlas, analizarlas, compararlas y examinarlas. Para que la evaluación resulte más fiable, se tiene que evitar solicitar un número excesivo de ofertas



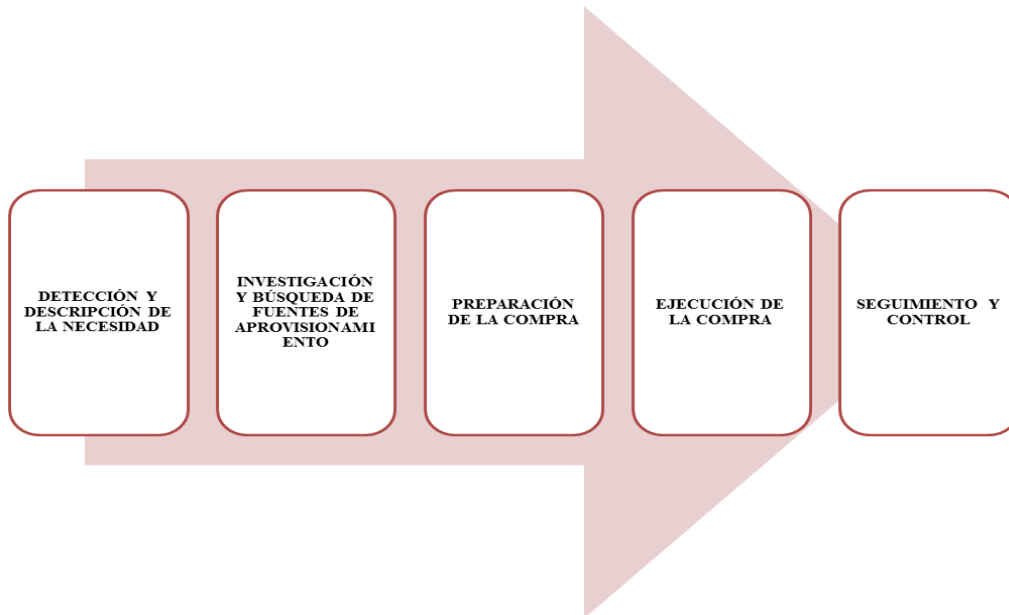
o hacer una preselección, descartando aquellas que incluyan condiciones inadmisibles para los objetivos de la empresa.

5. Selección de proveedor: los factores que se comparan durante la fase de selección son el precio, calidad, las condiciones y las garantías personales de la empresa que suministrará el producto.
6. Negociaciones de las condiciones: durante esta fase se comentan y especifican algunos puntos de la oferta que puedan ser negociables, como la cantidad mínima y máxima de venta establecida por el proveedor, la forma de pago, el embalaje, la fecha de entrega, el servicio, las reposiciones, etc.
7. Solicitud del pedido: cuando el comprador y el vendedor han llegado a un acuerdo deben formalizar un documento que comprometa a ambas partes. Este documento puede ser el contrato de compraventa o un pedido en firme.
8. Seguimiento del pedido y los acuerdos: el seguimiento se hace para verificar que se ha recibido todo el material solicitado, que se corresponde a las características detalladas en el pedido y que se ha suministrado a tiempo. También se debe comprobar que el proveedor mantiene las condiciones pactadas o los acuerdos que figuran en el documento, respecto a reposición de suministro, precios y plazos de cobro, etc.

No obstante, al desarrollar cada una de las fases se podrá comprobar que el ciclo de compras no tiene el mismo tratamiento en todas las empresas y en algunas compras no se cumplen todas las fases.

El modelo de abastecimiento puede variar de una empresa a otra debido a la actividad principal (industrial, comercial o servicios).Serrano (2011)

### e) Modelo de abastecimiento por Moya



**Figura 13. Modelo de abastecimiento por el autor Martínez Moya.**

**Fuente: Moya (2010)**

#### **1. Detección y descripción de la necesidad:**

Los proveedores pueden y deben contribuir en los esfuerzos de diseño de nuevos productos y el departamento de compras es el principal contacto de la empresa con los proveedores. Para poder intervenir con eficacia debe participar desde el principio, evaluando el coste de los materiales, proponiendo componentes que existan en el mercado, encargando desarrollo parcial a proveedores e informando a la oficina de proyectos de nuevos materiales y técnicas. De esta manera, el área de compras puede asumir la responsabilidad de que la empresa disponga del material necesario en el momento preciso y al menor coste posible.

#### **2. Investigación y búsqueda de fuentes de aprovisionamiento:**

Para tomar la decisión inicial sobre comprar o abastecerse, es fundamental la información que aporta compras: sobre costos, calidades, tendencias y disponibilidad que ofrece el mercado. Conjuntamente con los datos que aportan el resto de las áreas de la empresa; esto permitirá poder decidir que comprar en cada circunstancia.

### **3. Preparación de la compra:**

En el punto anterior, se ha seleccionado unas posibles fuentes de suministro, resultado del análisis efectuado del mercado proveedor, ahora se tiene que decidir a quién y cómo comprar. Se debe acometer la eficaz prospección y examen de los posibles proveedores, para asegurar que tienen las condiciones necesarias y suficientes para satisfacer plenamente las necesidades.

### **4. Ejecución de la compra:**

Una vez seleccionados los proveedores más adecuados y conocidas las condiciones generales que rigen en el mercado suministrador, debemos iniciar la petición de ofertas que deberán cumplir con las condiciones fundamentales de nuestra política de compras.

Recibidas las ofertas tenemos que proceder a su análisis y evaluación, tenemos que comparar no solamente el precio, la garantía del cumplimiento de las especificaciones técnicas, la fiabilidad de los plazos de entrega, etc.

### **5. Seguimiento y control:**

Con la firma del contrato o con el hecho de pasar un pedido no termina la responsabilidad de compras. Para realizar las órdenes de entrega es necesario hacer un cuidadoso seguimiento, que habitualmente debe incluir no solo el control administrativo si no también visitas a los proveedores; con el doble objetivo de tener seguridad del cumplimiento de los plazos o para detectar a tiempo los posibles retrasos y poder adoptar las medidas correctoras. Moya (2010)

A continuación, se mencionan los siguientes autores de los libros referidos al modelo de abastecimiento que mencionan los siguientes contenidos:

Heredia (2013) Consiste en buscar el éxito en una empresa, es un modelo de negociación corporativa que busca la integración entre los negociadores para que ambas partes puedan quedar satisfechas y este modelo de gestión es importante para el buen entendimiento de las partes y la eficiencia en la toma de decisiones.



Casanovas (2011) El modelo de abastecimiento global tiene un enfoque más amplio; debido a que la empresa posee proveedores internacionales, es importante realizar una negociación transparente, teniendo eficiencia en la gestión de la cadena de suministro con la integración de los proveedores.



Errasti (2012) Se muestra un solo modelo de abastecimiento llamado: KATAIA; aquí muestra de manera global la eficiencia, la efectividad y la evolución de la organización con el cumplimiento de este modelo de gestión, ayuda a realizar un diagnóstico y un análisis para la buena toma de decisiones en su abastecimiento.



Serrano (2011). Para aplicar un correcto modelo de abastecimiento se tiene que tener en cuenta el costo, la calidad y los plazos de los proveedores que venden los materiales, para luego hacer un estudio de las ofertas recibidas, seleccionar al proveedor y negociar la compra.



Moya (2010). En este modelo de gestión de aprovisionamiento es importante detectar la necesidad o problema que existe en la empresa, para luego investigar sobre las fuentes de aprovisionamiento, preparar y ejecutar la compra; sin dejar de hacer un seguimiento y control sobre el abastecimiento del producto.

**Figura 14. Modelos de Gestión de Abastecimientos por los cinco autores.**  
**Fuente: Heredia (2013), Casanovas (2011), Errasti (2012), Serrano (2011), y Moya (2010).**



La teoría realizada por Errasti (2012) refiere que se debe realizar un diagnóstico previo con el objetivo de elegir el contenido de estrategia de la importación para que la empresa pueda sobrevivir y prosperar, luego realizar un análisis que sirve para la fase de diagnóstico y poder facilitar dentro de la empresa la toma de decisiones de manera estratégica; el encargado del área de comercio exterior de la empresa debe priorizar el análisis, la formulación y el despliegue de estrategias del abastecimiento a través de proyectos de mejora para todas las áreas de la empresa. Para poder implementar dicha estrategia sus objetivos deben estar muy bien enfocados en los procesos debido a que estos son los que generan valor, en los sub procesos, gestión de contratos, gestión de proveedores y de aprovisionamiento; debido a que, la empresa Inversiones Yajced, ha tenido problemas con la insatisfacción a sus clientes debido a los precios altos que ofrece en el mercado, se podrían analizar dichos procesos para identificar los sobrecostos y de esta manera implementar estrategias productivas y logística a través de proyectos de mejora para el desempeño de la empresa importadora; sin dejar de lado, la evaluación constante de dichas estrategias y ver si existe mejora continua en la organización y el cumplimiento de sus objetivos.



#### 4.1.3.1 EVALUACION DE AUTORES REFERIDO AL MODELO DE ABASTECIMIENTO

Según los autores mencionan los modelos de gestión de abastecimiento para realizar una importación efectiva:

**Tabla 19.** Evaluación del modelo de abastecimiento por cinco autores.

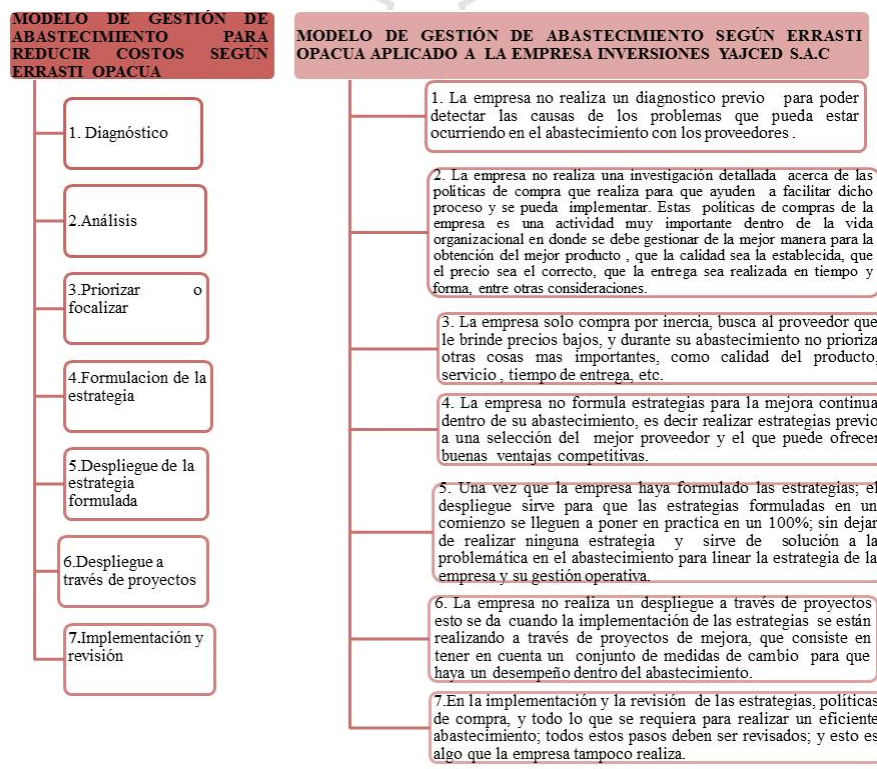
AUTORES	MODELO DE ABASTECIMIENTO						
	DIAGNÓSTICO	ANÁLISIS	FOCALIZAR	FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA FORMULADA	DESPLIEGUE A TRAVÉS DE PROYECTO	IMPLEMENTACIÓN Y REVISIÓN
HEREDIA/ MODELO GANA-GANA	SI CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE
CASANOVA/ MODELO GLOBAL	SI CUMPLE	SI CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	NO CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE
ERRASTI/ MODELO KATAIA	SI CUMPLE	SI CUMPLE	SI CUMPLE	SI CUMPLE	SI CUMPLE	SI CUMPLE	SI CUMPLE
SERRANO/ MODELO DE SERRANO	SI CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE
MOYA/ MODELO DE MOYA	SI CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE

**Fuente:** Heredia (2013), Casanovas (2011), Errasti (2012), Serrano (2011), y Moya (2010).

Mediante esta evaluación de autores referido al modelo de la gestión de abastecimiento sobresalió el autor Ander Errasti que propone un conjunto de actividades que deben desarrollarse en el área de comercio exterior para que puedan realizar un abastecimiento eficiente, el modelo destacado por el autor consiste en poder hacer una serie de actividades muy definidas con la finalidad de tener seguridad, eficiencia y eficacia de abastecimiento a la empresa importadora y obtener garantía por parte de los proveedores.

### Modelo de abastecimiento para reducir costos:

Para el autor Errasti (2012), muestra de manera más completa como realizar una correcta gestión de abastecimiento, que exista eficiencia en la toma de decisiones, realizando un diagnóstico sobre el problema que la empresa posee durante sus importaciones para luego aplicar políticas y estrategias con los proveedores.



**Figura 15. Modelo de abastecimiento para reducir costos por Errasti (2012).**

**Fuente: Errasti (2012)**

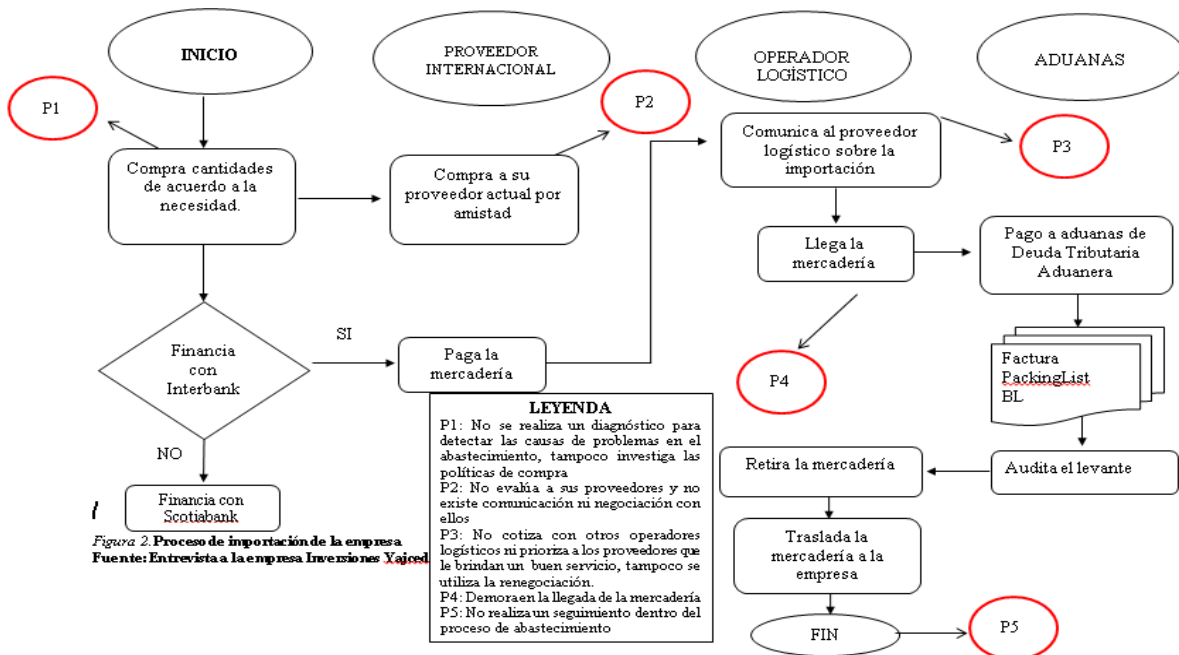


Figura 2. Proceso de importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.  
Fuente: Entrevista a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

**Planteamiento de mejora del proceso de importación propuesto para la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

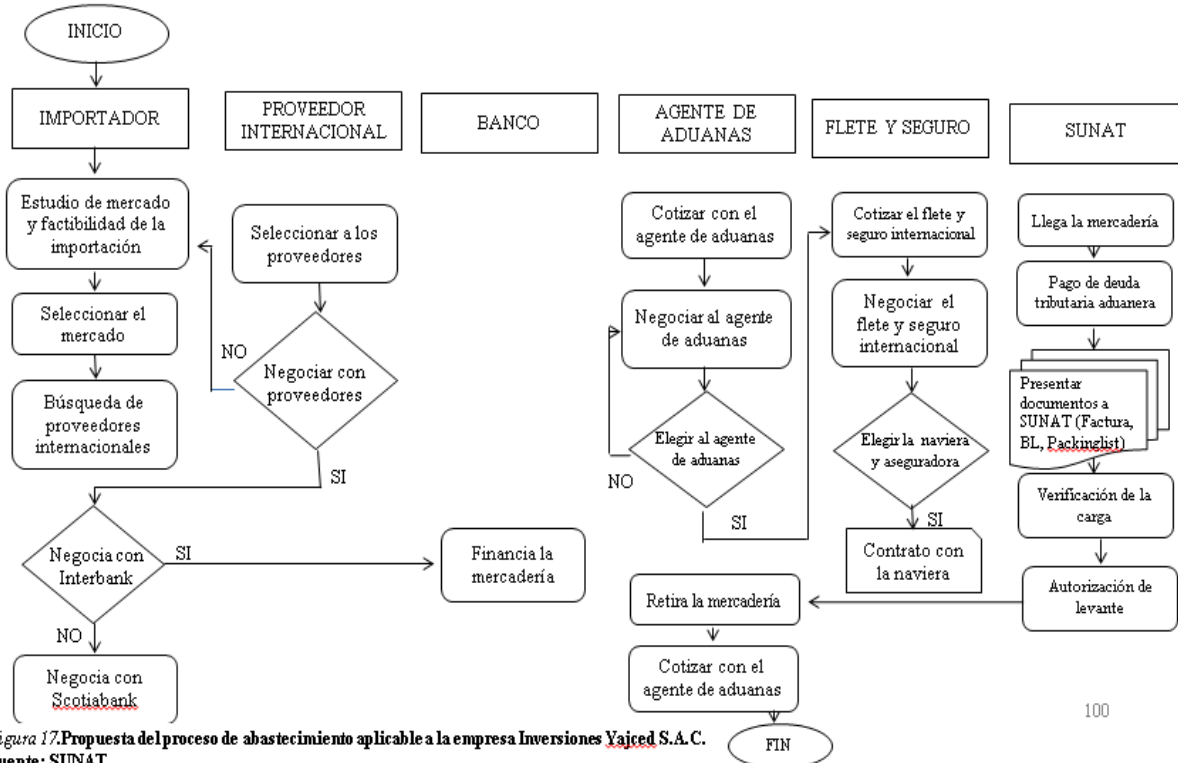


Figura 17. Propuesta del proceso de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.  
Fuente: SUNAT



#### 4.1.3. El modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

**Tabla 20.** Evaluación mediante un criba para elegir la entidad bancaria más eficiente aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

CRITERIO	PESO	BANCO INTERBANK		BANCO SCOTIABANK		BANCO FINANCIERO	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
SEGURIDAD	20%	8	1.6	5	1	2	0.4
COMODIDAD	5%	9	0.45	6	0.3	5	0.25
HORARIO DE ATENCION	15%	7	1.05	5	0.75	4	0.6
TASA E INTERES	35%	9	3.15	7	2.45	5	1.75
COMISIONES Y CUOTAS	25%	8	0.64	5	0.4	5	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>6.89</b>		<b>4.9</b>		<b>3.4</b>

**Tabla 21.** Evaluación mediante un criba para elegir al operador logístico más eficiente aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

CRITERIO	PESO	Proveedor actual		Proveedor propuesto	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Confianza	20%	8	1.6	8	1.6
Referencias	6%	7	0.42	6	0.36
Servicio	15%	6	0.9	9	1.35
Precio	12%	7	0.84	8	0.96
Calidad	12%	8	0.96	8	0.96
Forma de pago	10%	4	0.40	6	0.6
Rapidez en la entrega	8%	3	0.24	8	0.64
Localización	4%	3	0.12	3	0.12
Tamaño	8%	4	0.32	6	0.48
Experiencia	5%	4	0.20	5	0.25
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>6.00</b>		<b>7.32</b>

**Tabla 22.** Propuesta para la gestión de abastecimiento y reducción de costos aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Actividades	Responsables	Costos	Tiempo
Renegociación de precios del producto con sus Proveedores.	Gerente comercial	USD 38.46	Junio 2017
Renegociación de algunas cláusulas de contrato con proveedores.	Gerente comercial	USD 38.46	Junio 2017
Designar a un trabajador en la empresa que apoye en el seguimiento a las importaciones.	Gerente general	USD 480.77	Junio 2017
Verificar si es la mejor opción trabajar con el operador logístico y que brinde un servicio integral.	Gerente comercial	USD 19.23	Julio 2017
Evaluar los cuellos de botella del proceso de abastecimiento de la empresa.	Gerente comercial	USD 28.85	Junio 2017
Realizar un estudio de mercado para conocer nuevas tendencias en telas.	Gerente comercial	USD 57.69	Mayo 2017
Realizar seguimiento y control sobre los productos y servicios ofrecidos.	Gerente comercial	USD 192.30	Julio 2017
Evaluar el desempeño de cada proveedor con el que se trabaja mediante cribas.	Gerente comercial	USD 19.23	Agosto 2017
Las decisiones deben ser coordinadas por todas las áreas de la empresa inmersas en el proceso.	Gerente general, comercial y de finanzas	USD 173.07	Julio 2017
Evaluar continuamente los costos, monitorearlos y calcular reducir o aumentar en S/ y %.	Gerente comercial y de finanzas	USD 153.85	Agosto 2017
Plantear estrategias de abastecimiento  Según el modelo de KATAIA indica que hay estrategias de abastecimiento de acuerdo a las actividades de la empresa.	Gerente comercial	USD 38.46	Agosto 2017

<p><u>Las siguientes estrategias son:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico de gastos de la empresa.</li> <li>• Evaluar todo lo relacionado a los gastos que la empresa realiza.</li> <li>• Plantear y comparar criterios de negociación.</li> <li>• Ponderar las competencias de cada proveedor.</li> <li>• Debe existir una constante comunicación con los proveedores.</li> </ul>			
<p>Plantear políticas de abastecimiento</p> <p>Según el modelo de KATAIA indica que hay políticas de abastecimiento de acuerdo a las actividades de la empresa.</p> <p><u>Las siguientes políticas son:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener continuidad en el abastecimiento de la empresa.</li> <li>• Evitar la duplicación de pedidos, reducir o eliminar los desperdicios, evitar tener productos obsoletos para malas gestiones de compras.</li> <li>• Mantener los niveles de calidad de los productos.</li> <li>• Solicitar el envío de muestras antes de realizar la orden de pedido.</li> <li>• Analizar si se acepta o no una nueva lista de precios.</li> <li>• Realizar visitas periódicas a la competencia.</li> <li>• Negociar descuentos y condiciones de pago.</li> <li>• Visitar de manera frecuente los depósitos de la empresa.</li> <li>• Realizar provisiones en la demanda para realizar la compra</li> </ul>	<p>Gerente general</p>	<p>USD 200.32</p>	<p>Agosto 2017</p>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas</li></ul>			
Adquisición de un sistema para controlar el proceso de importación (proveedores y costos)	Gerente general	USD 400.00	Junio 2017
<b>TOTAL</b>		<b>USD 1,840.69</b>	

**Fuente: Cotización a diversas empresas.**

Tomando en cuenta, que la empresa Inversiones Yajced S.A.C, tiene diversas deficiencias durante su proceso de importación, a continuación se exponen eficientes propuestas que permitirán lograr el crecimiento y desarrollo de la empresa, asimismo será necesario que el gerente comercial, lleve a cabo un estudio de mercado, ya que esta actividad no fue realizada en los inicios de la empresa, de esta manera se podrá conocer las nuevas tendencias acerca de las telas, por otro lado se deberá renegociar en precio, condiciones de entrega y pago, con los proveedores con los que cuenta; haciendo una evaluación estricta de su desempeño, renegociar con otros agentes que intervienen en el proceso de abastecimiento tales como: operador logístico, empresas de seguros y líneas navieras; ello permitirá reducir los costos operativos sin alterar la calidad del producto y/o servicio; siendo importante para mejorar el precio de venta del producto, de tal manera que la empresa se mantenga competitiva y asegure su permanencia en el mercado, se deberá cotizar con otros operadores logísticos identificando y seleccionando la mejor opción que brinde un servicio integral,

El cálculo de las actividades mencionadas anteriormente como propuesta, se realizó en base a la horas hombre: monto ganado por cargo entre 26 días laborales, dicho monto se dividió entre 8 siendo la cantidad de horas que se trabajan en el día, todo ello para calcular el monto de sueldo por hora y luego se multiplica por la cantidad de horas necesarias para realizar la actividad, de esta manera es que se calcula el monto de cada una de las actividades.

**Planteamiento de mejora del proceso de importación propuesto para la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

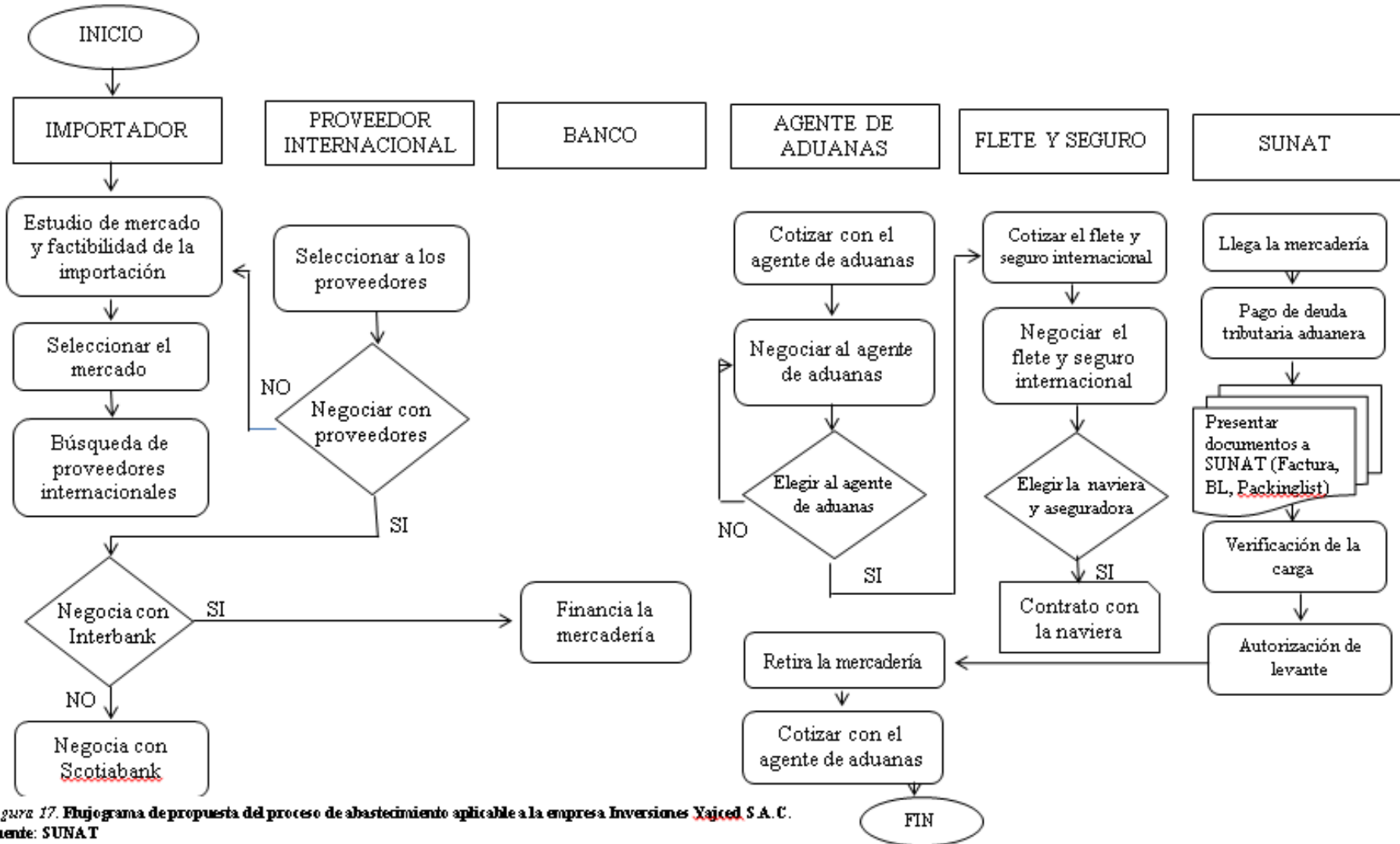


Figura 17. Flujoograma de propuesta del proceso de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.  
 Fuente: SUNAT

En el presente flujograma representa una propuesta, aplicable para la empresa Inversiones Yajced S.A.C, con la finalidad de mejorar su proceso de importación, asimismo este procedimiento está conformado por seis actores principales, iniciando por el importador

**Tabla 20.** Propuesta para la reducción de costos de las importaciones de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

	ACTUAL		PROMEDIO ENTRE DOS IMPORTACIONES ANALIZADAS	PROPUESTA DE NUEVOS PROVEEDORES
	PRIMERA IMPORTACION ANALIZADA	SEGUNDA IMPORTACION ANALIZADA		
<b>CIF</b>	23.88	23.94	23.91	23.85
<b>PAGO A SUNAT</b>	5.29	5.3	5.295	5.276
<b>DESADUANAJE</b>	0.63	0.79	0.71	0.62
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	0.94	1.03	0.985	0.07
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	0.11	0.15	0.13	0.15
<b>DESEMBOLSO TOTAL</b>	30.85	31.21	31.03	29.97
<b>CREDITO FISCAL</b>	5.4	5.44	5.42	5.37
<b>COSTO TOTAL</b>	25.45	25.77	25.61	24.6

**Fuente:** Cotización de la empresa Sun Line Logistic

En la tabla 21, se aprecia claramente la diferencia de costos que existe entre las cifras que actualmente la empresa Inversiones Yajced S.A.C emplea y la propuesta planteada para disminuir estos costos.

Con respecto a la primera importación existe una reducción de 0.85 centavos de dólar (-0.51%) por cada uno de los rollos importados, que en el total de la importación representa a un costo de: 684.24 USD, siendo un ahorro de 2,326.45 soles.



Tomando en cuenta, la cotización enviada por el operador logístico Sun Line Logistic, se ha realizado la comparación con la primera importación y los datos que se obtienen son los siguientes:

**Valor CIF:**

$$65245.8 / 2737 = 23.85$$

**Pago a la SUNAT: valor total de impuestos**

$$14440.00 / 2737 = 5.276$$

**Desaduanaje:**

$$1687.40 / 2737 = 0.62$$

**Gastos financieros:**

$$185 / 2737 = 0.07$$

**Gastos administrativos:**

$$400 / 2737 = 0.15$$

**Desembolso total:**

$$23.85 + 5.276 + 0.62 + 0.07 + 0.15 = 29.97$$

**Crédito fiscal:** IGV, IPM, Percepción del IGV, y el IGV de desaduanaje (18% del valor de desaduanaje).

$$11745 + 2695.00 + 257.40 = 5.37$$

**Costo total:** Desembolso total – Crédito fiscal

$$29.97 - 5.37 = 24.6$$



**Tabla 21.** Propuesta del modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

<p><b>1.Diagnóstico:</b></p>	<p>La empresa deberá hacer un diagnóstico para poder detectar las causas de los problemas que ocurren en el abastecimiento con los proveedores.</p>
<p><b>2. Análisis:</b></p>	<p>La empresa realizará una investigación detallada acerca de las políticas de compra que empleará para facilitar el proceso de abastecimiento e implementarlo; estas políticas a utilizar son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener continuidad en el abastecimiento de la empresa.</li><li>• Evitar la duplicación de pedidos, reducir o eliminar los desperdicios, evitar tener productos obsoletos para malas gestiones de compras.</li><li>• Mantener los niveles de calidad de los productos.</li><li>• Seleccionar adecuadamente a los proveedores de la empresa.</li><li>• Solicitar el envío de muestras antes de realizar la orden de pedido.</li><li>• Analizar si se acepta o no una nueva lista de precios.</li><li>• Realizar visitas periódicas a la competencia.</li><li>• Negociar descuentos y condiciones de pago.</li><li>• Visitar de manera frecuente los depósitos de la empresa.</li><li>• Realizar previsiones en la demanda para realizar la compra</li><li>• Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas</li></ul>

<p><b>3.Priorizar y focalizar:</b></p>	<p>La empresa priorizará a los proveedores que le brindan una buena calidad del producto, servicio y un adecuado tiempo de entrega; en caso sea una renegociación con los mismos proveedores que trabaja; la empresa deberá priorizar precios más bajos, ofertas, descuentos, etc.</p>
<p><b>4.Formulación de la estrategia:</b></p>	<p>La empresa formulará estrategias para una mejora continua dentro de su abastecimiento y poder elegir a un mejor proveedor :</p> <p>Las siguientes estrategias son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico de gastos de la empresa.</li> <li>• Evaluar todo lo relacionado a los gastos que la empresa realiza.</li> <li>• Plantear y comparar criterios de negociación.</li> <li>• Ponderar las competencias de cada proveedor.</li> <li>• Debe existir una constante comunicación con los proveedores.</li> </ul>
<p><b>5.Despliegue de la estrategia formulada:</b></p>	<p>Luego que se hayan formulado las estrategias el despliegue sirve para que dichas estrategias se lleguen a poner en práctica en un 100%, así se puede llegar a solucionar la problemática para linear la estrategia de la empresa y su gestión operativa.</p>
<p><b>6.Despliegue a través de proyectos:</b></p>	<p>La empresa aplica un despliegue a través de proyectos de mejora, que consiste en tener en cuenta un conjunto de medidas de cambio para que haya un desempeño dentro del abastecimiento.</p>

<b>7.Implementación y revisión:</b>	La empresa implementará y revisará las estrategias, políticas de compra, y todo lo que se requiera para realizar un eficiente abastecimiento; todos estos pasos deben ser revisados constantemente.
-------------------------------------	---

**Fuente: Modelo de abastecimiento por el autor Ander Errasti (2012)**

El siguiente modelo de abastecimiento propuesto por Ander Errasti aplicado a la empresa Inversiones Yajced S.A.C permitirá mejorar la gestión de las compras con los proveedores internacionales; se podrá realizar una adecuada gestión en el abastecimiento, para que la empresa pueda ser más competitiva en el mercado, exista una reducción en los costos, controlar la calidad, tiempo de entrega; es decir se dé un aprovisionamiento de una manera eficaz y eficiente. Se puede garantizar que al aplicar este modelo de abastecimiento podrá ser exitosa debido a que será de manera detallada y precisa el diagnóstico y análisis de la empresa para que pueda darse cuenta de los errores que tiene. Finalmente, existirá una retroalimentación priorizando y focalizando los problemas que son de suma importancia aplicando estrategias para luego implementarlas y darle lineamientos para una correcta revisión de manera constante y así evitar errores.

Este modelo permite incrementar la mejora continua en sus operaciones, dentro del diagnóstico la empresa tiene que evaluar los problemas, necesita realizar un proceso estratégico para actuar inmediatamente frente a los cambios que exista durante su abastecimiento, aquí es donde el encargado de compras en el área de comercio exterior establece y aplica estrategias de compra para la empresa, el análisis facilita la toma de decisiones y ayudan a solucionar los problemas que se puedan presentar durante el abastecimiento, priorizar o focalizar en este paso el encargado de compras tiene que cotizar con nuevos proveedores, pedir muestras, renegociar con los proveedores, etc. Aquí se debe priorizar lo más importante para la elección de los proveedores ver precios, calidad, etc.; en la formulación de estrategias la persona encargada debe de establecer estrategias de compra con los proveedores; es decir si el abastecimiento será de manera constante, el tendrá que dar descuentos en cada importación, hacer un descuento por volúmenes, exigir al proveedor internacional que brinde catálogos de los productos para ofrecerles a los clientes, etc.; en el despliegue de la estrategia formulada se analiza cada fase del aprovisionamiento, se tiene que hablar con el operador logístico para pedir que informe todo acerca de su proceso, que es lo que está haciendo, como está haciendo las cosas, solicitarle que costee el producto, por que pueda ser que el operador logístico este haciendo cosas negativas que no permite ver cada tramo del producto, del contrato, de proveedores, de aprovisionamiento, etc. En el despliegue a través de proyectos; si en la empresa realizan estrategias bien planteadas se podrá reducir costos, y existiría una mejora continua en la organización; en la implementación y la revisión debe llevarse a cabo en paralelo es analizar lo que antes costaba realizar un abastecimiento sin aplicar nada de lo que se está mencionando ahora, y cuanto va a costar ahora aplicando cada paso para un abastecimiento exitoso, ver la eficiencia que se

ha llegado a obtener mediante la reducción de costos y otros aspectos positivos para la empresa.

	<b>Modelo Antigo</b>	<b>Modelo Nuevo</b>
<b>1. Diagnóstico:</b>	La empresa no realiza un diagnóstico previo para poder detectar las causas de los problemas que pueda estar ocurriendo en el abastecimiento con los proveedores	La empresa deberá hacer un diagnóstico para poder detectar las causas de los problemas que ocurren en el abastecimiento con los proveedores.
<b>2. Análisis:</b>	La empresa no realiza una investigación detallada acerca de las políticas de compra que realiza para que ayuden a facilitar dichos procesos y se pueda implementar. Estas políticas de compras de la empresa es una actividad muy importante dentro de la vida organizacional en donde se debe gestionar de la mejor manera para la obtención del mejor producto, que la calidad sea la establecida, que el precio sea el correcto, que la entrega sea realizada en tiempo y forma, entre otras consideraciones.	La empresa realizará una investigación detallada acerca de las políticas de compra que empleará para facilitar el proceso de abastecimiento e implementarlo; estas políticas a utilizar son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener continuidad en el abastecimiento de la empresa.</li> <li>• Evitar la duplicación de pedidos, reducir o eliminar los desperdicios, evitar tener productos obsoletos para malas gestiones de compras.</li> <li>• Mantener los niveles de calidad de los productos.</li> <li>• Seleccionar adecuadamente a los proveedores de la empresa.</li> <li>• Solicitar el envío de muestras antes de realizar la orden de pedido.</li> <li>• Analizar si se acepta o no una nueva lista de precios.</li> <li>• Realizar visitas</li> </ul>

		<p>periódicas a la competencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociar descuentos y condiciones de pago.</li> <li>• Visitar de manera frecuente los depósitos de la empresa.</li> <li>• Realizar previsiones en la demanda para realizar la compra</li> <li>• Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas</li> </ul>
<b>3.Priorizar y focalizar:</b>	<p>La empresa solo compra por inercia, busca el proveedor que le brinde precios bajos, y durante su abastecimiento no prioriza otras cosas más importantes, como calidad del producto, servicio, tiempo de entrega, etc</p>	<p>La empresa priorizará a los proveedores que le brindan una buena calidad del producto, servicio y un adecuado tiempo de entrega; en caso sea una renegociación con los mismos proveedores que trabaja; la empresa deberá priorizar precios más bajos, ofertas, descuentos, etc.</p>
<b>4.Formulación de la estrategia:</b>	<p>La empresa no formula estrategias para la mejora continua dentro de su abastecimiento, es decir realizar estrategias previas a una selección del mejor proveedor y el que puede ofrecer buenas ventajas competitivas.</p>	<p>La empresa formulará estrategias para una mejora continua dentro de su abastecimiento y poder elegir a un mejor proveedor :</p> <p>Las siguientes estrategias son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico de gastos de la empresa.</li> <li>• Evaluar todo lo relacionado a los gastos que la empresa realiza.</li> <li>• Plantear y comparar criterios de negociación.</li> <li>• Ponderar las competencias de cada proveedor.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe existir una constante comunicación con los proveedores.</li> </ul>
<b>5.Despliegue de la estrategia formulada:</b>	Una vez que la empresa haya formulado las estrategias, el despliegue sirve para que dichas estrategias formuladas en un comienzo se lleguen a poner en práctica en un 100%, sin dejar de realizar ninguna estrategia y sirve de solución a la problemática en el abastecimiento para linear la estrategia de la empresa y su gestión operativa.	Luego que se hayan formulado las estrategias el despliegue sirve para que dichas estrategias se lleguen a poner en práctica en un 100%, así se puede llegar a solucionar la problemática para linear la estrategia de la empresa y su gestión operativa.
<b>6. Despliegue a través de proyectos:</b>	La empresa no realiza un despliegue a través del proyecto, esto se da cuando la implementación de las estrategias se están realizando a través de proyectos de mejora que consiste en tener en cuenta un conjunto de medidas de cambio para que haya un desempeño dentro del abastecimiento.	La empresa realizará un despliegue a través de proyectos de mejora, que consiste en tener en cuenta un conjunto de medidas de cambio para que haya un desempeño dentro del abastecimiento.
<b>7.Implementación y revisión:</b>	En la implementación y la revisión de las estrategias, políticas de compra y todo lo que se requiera para realizar un eficiente abastecimiento, todos estos pasos deben ser revisados y esto es algo que la empresa tampoco realiza.	La empresa implementará revisar las estrategias, políticas de compra, y todo lo que se requiera para realizar un eficiente abastecimiento; todos estos pasos deben ser revisados constantemente.

Comparación de costos con el modelo anterior:  $25.61 \times 2394 = \$ 61,310.34$

Comparación de costos con el modelo actual:  $24.60 \times 2394 = \$ 58,892.40$

$= 61,310.34 - 58,892.40 = \$ 2,417.94 \times 3.25 = S/.7,858.30$

### **COSTO BENEFICIO (B/C)**

$\$ 2,417.94 / \$ 1,840.69 = 1.31$

<b>MODELO ANTERIOR</b>	<b>MODELO NUEVO</b>
<b>\$ 61,310.34</b>	<b>\$ 58,892.40</b>
<b>REDUCCIÓN</b>	<b>\$ 2,417.94</b>
<b>B/C</b>	<b>1.31</b>

## 4.2 Discusión de resultados

Esta investigación tiene como primer objetivo específico diagnosticar el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C y se realizó una entrevista estructurada aplicada al gerente general de la empresa que se encuentra ubicada en Lima. Con esta entrevista se logró identificar que su proceso de importación es ineficiente ello se debe a diversos aspectos tales como: El gerente comercial trabaja de forma empírica es decir que no aplica estudios de mercado, simplemente aprovecha la oportunidad puesto que es un negocio familiar, por otro lado a pesar de contar con muy pocos proveedores, no se busca nuevas cotizaciones ni mucho menos se renegocia con los que siempre se trabaja, es decir que no espera mejores precios o mayores beneficios; el gerente general no supervisa o controla a sus proveedores; debido a esto existen demoras en la entrega del producto, desconociendo totalmente su desempeño; por otro lado el operador logístico viene trabajando con la misma aseguradora y línea naviera, porque no se preocupa por buscar o cotizar con otras alternativas, asimismo no se analizó los cuellos de botella presentes durante el proceso de abastecimiento; otra falta es que el proceso de abastecimiento está centralizado; es decir todas las decisiones las toma el gerente general, delegando total responsabilidad del proceso al operador logístico.

La teoría realizada por Hidalgo(2014) brinda una propuesta de gestión a su cadena de abastecimiento a lo que importaciones se refiere, negociar con los proveedores tanto de servicios como materiales necesarios para el proceso de producción , manejar mejor los tiempos y hacer un buen seguimiento a las importaciones, al mismo tiempo identificando a sus principales proveedores y a gestionar periódicamente un balance de compras y saber la frecuencia de rotación del producto para reducir los costos operativos y de compra internacional.

Se puede apreciar que los resultados obtenidos en la investigación en cuanto al proceso de importación de telas, aplicado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C, no coincide con la teoría propuesta en los antecedentes, ello se debe a que el proceso de importación de la empresa es considerado como ineficiente generándole grandes problemas de abastecimiento, por otro lado el autor está brindando una propuesta de mejora para aplicarlo en la cadena de abastecimiento con ello se puede llegar a controlar las importaciones de una manera eficiente y eficaz buscando optimizar los costos durante la importación de telas provenientes de China.

Con respecto al segundo objetivo específico consiste en analizar cuál es la situación de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C; para identificar los costos se realizó un análisis de contenido, es decir el gerente general brindó ciertos documentos tales como: Factura comercial, packinglist, BL, y el Estado bancario; de dos importaciones que finalmente fueron analizadas; de tal manera, que se logró identificar y conocer cada uno de los costos en que incurre la empresa, para llevar a cabo todo el proceso de importación de las telas provenientes de China.





Partiendo de ello se estableció como resultado que la empresa está incurriendo en sobre costos durante su proceso de importación, esto se puede apreciar claramente en los figuras y tablas después de haber realizado las comparaciones entre la primera y la segunda importación, puesto que no existe ese interés por cotizar con otros agentes que intervienen en el proceso de importación, o de lo contrario, renegociar con sus propios agentes, para que le brinden mejores precios; asimismo se tiene que los costos más significativos son los siguientes: el seguro, en el cual se observa gran diferencia en el valor total entre la primera y segunda importación, habiendo una diferencia aproximadamente de USD 76.00; por lo tanto, este dato también afecta al valor CIF, incrementando su valor; por otro lado en los gastos de importación hay una diferencia de aproximadamente USD 87.00; en la comisión por transferencia de bancos la diferencia es de USD 478.00, todo ello genera que el costo total de importación tenga una diferencia realmente alta de aproximadamente USD 20,000 dólares de exceso entre la primera y segunda importación, ello se considera una diferencia muy significativa.

Olavarrieta, (2000) Indica que es de vital importancia saber gestionar y optimizar al máximo los recursos que tiene la empresa por medio de la reducción de costos, ya que esto le implicará tener mayor participación en un mercado competitivo, diferenciándose tanto por su reducción de precios como por su calidad. Hay que tener en cuenta que para la reducción de los costos de una empresa no es necesario hacer un recorte de personal, sino que se trata de implementar un sistema que nos permita mejorar la disminución de los costos, la reducción de los inventarios, del tiempo ocioso de las máquinas, verificando realmente los procesos de producción o factores que se vean afectados para mejorar la eficiencia de la empresa. Esto sin duda, es parte importante para hacer una reducción de los costos.

Entonces, la reducción de costos no implica el recorte de gastos, ni de personal como muchas empresas lo hacen hoy en día, e incluso deteriorando la calidad de los productos, sino que implica la buena gestión de sus gastos, mediante un sistema de mejora continua que permita la disminución de costos, reduciendo a su vez los inventarios, el tiempo de ocio de las máquinas y trabajadores, mejorando la eficiencia de la empresa.

Se puede establecer que los resultados obtenidos con respecto al análisis de costos de importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C, no coinciden con respecto a la opinión del autor, puesto que la empresa incurre en sobre costos, durante su proceso de abastecimiento y el autor indica que es necesario aplicar una buena gestión para reducir los costos y mantener la competitividad y permanencia en el mercado.

En cuanto al tercer objetivo específico concerniente a establecer un nuevo modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A, se reducirá los tiempos y los costos de abastecimiento de telas importadas, se realizó una guía de entrevista estructurada a las tres empresas importadoras de tela y ficha bibliográfica de libros respecto al tema de un modelo de gestión de abastecimiento, a partir del cual se ha podido obtener como resultado que dentro de las empresas importadoras realizan el abastecimiento basándose de un modelo de gestión que resulta beneficiosos para dichas



empresas; es por eso que la empresa Inversiones Yajced S.A.C también se quiere basar en un modelo específico que se ha obtenido del modelo Kataia de gestión de abastecimiento propuesto por Ander Errasti que es el más adecuado en relación a la gestión de abastecimiento de la empresa, aquí muestra de manera global la eficiencia, la efectividad y la evolución de la organización con el cumplimiento de este modelo de gestión, el realizar un diagnóstico para poder detectar las causas de los problemas que ocurren en el abastecimiento con los proveedores internacionales, analizar las políticas de compra que se emplearán para facilitar el proceso de abastecimiento e implementarlo, priorizar a los proveedores internacionales que brinden una buena calidad del producto, servicio y un adecuado tiempo de entrega; en caso sea una renegociación con los mismos proveedores que trabaja; la empresa deberá priorizar precios más bajos, ofertas, descuentos, etc. ; la empresa formulará una serie de estrategias para una mejora continua dentro del abastecimiento, realizar un despliegue de la estrategia realizada para que dichas estrategias se lleguen a poner en práctica en un 100%, así se puede llegar a solucionar la problemática para linear la estrategia de la empresa y su gestión operativa, el despliegue a través de proyectos de mejora, que consiste en tener en cuenta un conjunto de medidas de cambio para que haya un desempeño dentro del abastecimiento, y por último la implementación y la revisión de las estrategias, políticas de compra, y todo lo que se requiera para realizar un eficiente abastecimiento con los proveedores internacionales.

Hidalgo(2014) brinda una propuesta de gestión a su cadena de abastecimiento a lo que importaciones se refiere, negociar con los proveedores tanto de servicios como materiales necesarios para el proceso de producción , manejar mejor los tiempos y hacer un buen seguimiento a las importaciones, al mismo tiempo identificando a sus principales proveedores y a gestionar periódicamente un balance de compras y saber la frecuencia de rotación del producto para reducir los costos operativos y de compra internacional.

Por otro lado, Sánchez, 2009 establece que los modelos de abastecimiento muestran la estructura bien definida de las etapas que deben seguir las organizaciones para realizar sus compras, de tal manera que se mantenga competente en el mercado, asimismo la principal utilidad de estos modelos es la selección de los proveedores, resolución de conflictos internos de la organización, y por último, la medición de las motivaciones o su capacidad predictiva de las compras.

Se puede mencionar que los resultados obtenidos frente a este objetivo guardan relación tanto con los antecedentes como con las bases teóricas lo que hace más consistente la propuesta de establecer el modelo de abastecimiento de Kataia; como el modelo de gestión más adecuado ya que se conseguirá la reducción de los costos y tiempo de las operaciones de la empresa Inversiones Yajced S.A.C.

Por último, para el objetivo general que establece determinar de qué manera un Modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C en la ciudad Lima durante el año 2015-2016.



Como consecuencia se logró tener como resultado que la gestión de abastecimiento permitirá entablar las actividades necesarias para la reducción de aquellos costos con un adecuado proceso de importación propuesto para la empresa Inversiones Yajced S.A. que se tiene que realizar una renegociación de precios del producto con sus Proveedores, una renegociación de algunas cláusulas de entrega con proveedores, designar a un practicante en la empresa que apoye en el seguimiento a las importaciones, verificar si es la mejor opción trabajar con el operador logístico y que brinde un servicio integral, evaluar los cuellos de botella del proceso de abastecimiento de la empresa, antes de realizar un requerimiento realizar estudio de mercado para conocer nuevas tendencias en telas, realizar un seguimiento y control sobre los productos y servicios ofrecidos, evaluar el desempeño de cada proveedores con el que se trabaja, las decisiones deben ser coordinadas por todos los interesados, evaluar constantemente los costos y monitorearlos, Plantear un adecuado modelo de abastecimiento con estrategias y políticas de abastecimiento.

Beltrán, Díaz, Gutiérrez, Melgoza (2010) plantean analizar rigurosamente a los proveedores y el proceso de importación, evaluando la logística, desde el momento de realizar las compras, hasta que se entrega al cliente final con el objetivo de obtener mayores utilidades y hacerla más eficiente, además se realizó un seguimiento de los costos actuales de la empresa para establecer una propuesta de costos adecuada para minimizar los costos y se determinó que el área de compras es la que genera mayores gastos. También se observó diversas deficiencias en la organización como una cartera de clientes muy reducida y proveedores.

Es pues así que tal como lo define (Barrera, 2004) la reducción de costos implica implementar un sistema de mejora continua, no se trata de recortar los costos sino de gestionarlos. La gestión de costos implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos.

Se puede precisar que los resultados obtenidos guardan relación con los antecedentes y fundamentación teórica presentada anteriormente en cuanto a determinar un adecuado modelo de abastecimiento busca enfrentar aquellas operaciones que involucren retrasos con un adecuado proceso de importación, eliminando tiempos y reducir aquellos costos innecesarios dentro de la importación de telas.

La presente investigación es cualitativa y con diseño exploratorio debido a que hay mayor profundidad y comprensión en el tema de la medición, sintetizando el proceso y habiendo aplicado la entrevista estructurada, tomando en cuenta de que este tema es nuevo o ha sido muy poco estudiado; aplica también un estudio de casos puesto que se brindan propuestas de mejora, de tal manera que la empresa sea competitiva en el mercado. La validez de los resultados es verídica, ello representa que puede ocurrir la misma problemática en otras empresas. Los resultados obtenidos se encuentran establecidos dentro del ámbito del comercio exterior, enfocados en el proceso de importación y la reducción de costos, planteando un modelo de gestión de abastecimiento. Finalmente las propuestas brindadas, se han determinado con la finalidad de lograr mejoras en la empresa, ello significa que todas estas actividades



también podrán ser utilizadas por otras empresas que estén pasando por los mismos problemas.

El resultado obtenido a partir del primer objetivo específico que consistía en diagnosticar el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C; establece que el proceso de importación que aplica el gerente general de la empresa es ineficiente, debido a que no se realiza estudios de mercado, se trabaja de forma empírica, no se busca nuevas propuestas o cotizaciones por parte de los diferentes agentes que intervienen en el proceso, sino que siempre se trabaja con los mismos agentes, tampoco existe interés por renegociar precios, no se controla a los proveedores que tienen un bajo desempeño, debido a las demoras en la entrega de los productos, no se analiza los cuellos de botella presentes en el abastecimiento; entre otros, lo que siendo contrastado con la hipótesis formulada para el presente objetivo que establece que si se diagnostica el proceso de abastecimiento de importación de telas realizado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C, entonces sí se cumple la hipótesis puesto que se logrará identificar todas las deficiencias que se presentan durante este proceso; de tal manera que se realice cambios radicales que permitan mejorar el desempeño de la empresa durante el proceso de abastecimiento, asimismo propone negociar con los proveedores y hacer que se cumpla lo establecido mediante control y seguimiento a la importación, mejorando los tiempos y gestionando constantemente el balance de compras; resulta totalmente consistente puesto que al aplicar lo propuesto por el autor se apreciará mejoras, a lo largo del proceso de importación, que generará competitividad para la empresa.

En cuanto al resultado obtenido a partir del segundo objetivo específico que consistía en analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C; fue necesario realizar comparaciones de la documentación de dos importaciones realizadas por la empresa; los documentos analizados fueron: factura comercial, Packing list, (B/L), y el estado bancario; que después de realizar el análisis se determinó que la empresa está incurriendo en sobrecostos, ello se debe a que trabaja siempre con los mismos agentes que intervienen en el proceso de importación y no busca nuevas propuestas de cotizaciones, aceptando cualquier precio que le brinden, lo que siendo contrastado con la hipótesis formulada para el presente objetivo que establece, se cumple que si se analiza la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C. entonces se identificara los sobrecostos en FOB, Flete, y desaduanaje; se logrará minimizar los costos de importación.

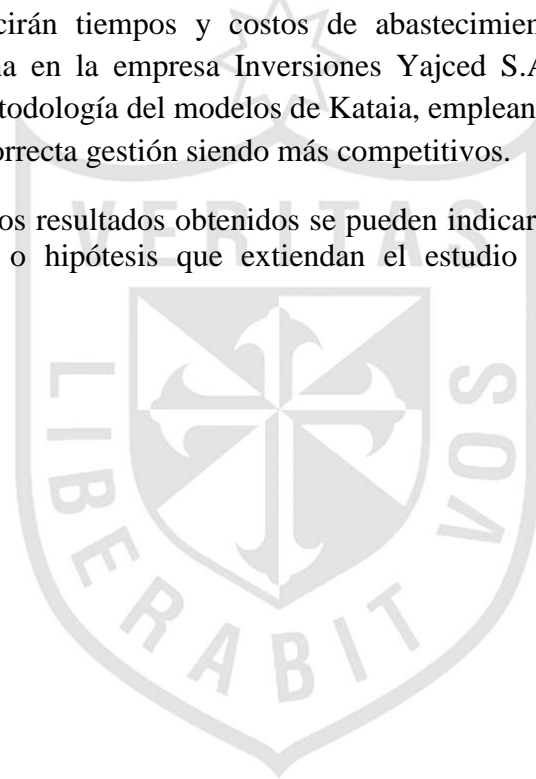
El resultado del tercer objetivo específico que consistía en establecer un nuevo modelo de abastecimiento en la empresa Inversiones Yajced S.A.C, se precisa que es el modelo de Kataia que es el más adecuado según la naturaleza de la empresa objeto de estudio pues implica un direccionamiento mucho más específico en cuanto a la gestión correcta de su proceso abastecedor. Tal afirmación ha podido ser ratificada a través de la contrastación con la hipótesis formulada para tal objetivo que establece que si se establece un nuevo modelo de abastecimiento centralizado en la empresa Inversiones Yajced S.A.C entonces se generará estrategias y políticas que mejorarán la eficiencia en



el proceso de abastecimiento de la empresa; después del análisis respectivo que este modelo, se logró verificar el cumplimiento de la hipótesis, que permitió la eficiencia, la efectividad y la evolución de la organización con el cumplimiento de un diagnóstico, un análisis, aplicación de estrategias y políticas de compra para la buena toma de decisiones en su abastecimiento.

El resultado referido al objetivo general de la investigación que consistía en Determinar de qué manera un modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de china en la empresa inversiones Yajced S.A.C en la ciudad de Lima; detalla que el proceso de importación sea más eficiente, los costos analizados se puedan reducir para que exista una buena gestión, esta afirmación que da consistencia a la hipótesis general que enuncia que si se aplica un adecuado modelo de abastecimiento centralizado se reducirán tiempos y costos de abastecimiento de telas importadas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A, esto se especifica de manera asertiva la metodología del modelos de Kataia, empleando estrategias y políticas adecuadas para una correcta gestión siendo más competitivos.

Teniendo en cuenta, los resultados obtenidos se pueden indicar que no se han generado nuevas interrogantes o hipótesis que extiendan el estudio del tema que se viene desarrollando.



## CONCLUSIONES

1. Se diagnosticó el proceso de abastecimiento de telas en la empresa Inversiones Yajced SAC y se encontró que este proceso se aplica de manera ineficiente; ello se debe a que se han identificado muchas deficiencias en el proceso de abastecimiento, tales como: La empresa no realiza estudios de mercado, cuenta con pocos proveedores, no se les controla su desempeño; por lo cual, genera demoras en la entrega de la mercancía, el gerente delega responsabilidad total al operador logístico, no se busca negociar con nuevos agentes que intervienen en el proceso de importación.
2. Se analizó la estructura de costos de importación de la empresa Inversiones Yajced SAC y se identificó que la empresa incurre en sobrecostos, durante el proceso de abastecimiento, esto es debido a que no cotizan con diversos proveedores de productos y servicios, ni tampoco han propuesto renegociar con los proveedores actuales con los que cuenta.
3. Se estableció un modelo de abastecimiento centralizado debido a que la empresa no contaba con este modelo para su abastecimiento, además no plantea Estrategias ni políticas de abastecimiento; es por ello que su proceso de importación resultaba muy complejo.



## RECOMENDACIONES

1. Para mejorar el proceso de importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C; se recomienda renegociar los precios y las cláusulas con los proveedores, evaluando y controlando su desempeño, además de contar con una persona encargada de analizar el proceso de importación de manera trimestral, de tal manera que verifique que todo el proceso se está realizado de manera eficiente.
2. Tomando en cuenta, que la empresa incurre en sobrecostos, se recomienda evaluar y monitorear continuamente los costos, asistiendo constantemente a las capacitaciones que brinda IMPECHI.
3. Se sugiere a la empresa implementar el modelo de abastecimiento; el cual contiene políticas y estrategias de mejora para la misma; la inversión a considerar para la aplicación de las propuestas es USD 1,840.69 además es importante que tenga en cuenta el valor CIF para la reducción de los derechos e impuestos; sin embargo, evitar algún tipo de infracción con el estado y no ser multado; asimismo se recomienda a los estudiantes y público en general, que quieran seguir la misma línea de investigación, puedan guiarse de esta tesis como antecedente, para enriquecer temas sobre el modelo de abastecimiento y reducción de costos; finalmente, es recomendable que la empresa debe estar actualizada en los temas políticos y económicos, ya que es de vital importancia para la toma de decisiones basadas en costos como: tipo de cambio, presentación de certificados de origen, tratados de libre comercio, etc.



## REFERENCIAS

1. Aiteco. (2015). Obtenido de <https://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
2. Álvarez, R (2010). Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de inventarios en una distribuidora de productos de consumo masivo. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica del Perú. Lima.
3. Baraybar, F.A. (2010). *El cuadro de mando integral*. España
4. Barrera, V (2004). *Encontrando salidas para reducir los costos*. Ecuador
5. Barros, A (2007). *Mercados electrónicos*. Recuperado el 22 de Abril de 2015 de [http://www.alejandrobarrros.com/media/users/1/50369/files/4363/Marketplace\\_P\\_blicos\\_Electronicos.pdf](http://www.alejandrobarrros.com/media/users/1/50369/files/4363/Marketplace_P_blicos_Electronicos.pdf)
6. Beltrán, J; Gonzales, L; Gutiérrez, P & Melgoza, R (2010). Propuesta para la reducción de costos en el área de compras de la empresa Hova Networks S.A, con el objetivo de obtener mayores utilidades y hacerla más competitiva. (Tesina de Licenciatura). Instituto Politécnico Nacional. México.
7. Boland, L (2007). *Funciones de administración. Teoría y práctica*. 1era Ed. Editorial de la Universidad Nacional del Sur. Argentina.
8. Calderón, J (2008). Logístweb- *El portal de logística al alcance de todos*. Recuperado el 22 de Abril de 2015 de <https://logistweb.wordpress.com/2008/08/21/%C2%BFque-es-cadena-de-abastecimiento-scm/>
9. Cárdenas, R (2013). Análisis y Propuestas de Mejora para la Gestión de Abastecimiento de una Empresa Comercializadora de Luminarias. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica del Perú. Lima.
10. Calle, V (2010). Propuesta de mejoramiento de la eficiencia organizacional y calidad en la empresa productos Betoven cia. (Tesis de licenciatura). Universidad de Cuenca. Ecuador.
11. Casanova, R; Barrera, O (2011). *Logística y comunicación*. 2da Ed. Ediciones paraninfo S.A. España.
12. Chaves, E (2014). *Administración de Materiales*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.





13. Corella, D (2010). Planeación de requerimientos de materiales MRP I en la sección de tintura de la fábrica textil politex s.a. (Tesis de carrera). Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador.
14. Contreras, J (2014, 21 de agosto). El 60% de la ropa de Gamarra se confecciona con tela china. *Diario La República*. Recuperado el 30 de Marzo de 2015, de <http://www.larepublica.pe/21-08-2014/el-60-de-la-ropa-de-gamarra-se-confecciona-con-tela-china>.
15. Corella, D (2010). Planeación de requerimientos de materiales MRP I en la sección de tintura de la fábrica textil politex s.a. (Tesis de carrera). Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador.
16. Del pozo, F (2011). *Lavado de ropa en alojamiento*. 1era Ed. Editorial IC. Málaga.
17. Devlin, R; Estevadeordal, A; Rodríguez, A (2007). *El impacto de China: Oportunidades y Retos para América Latina y el Caribe*. 1era Ed. Estados Unidos.
18. Dickson, D (2005). *Mejore su negocio*. 1era Ed. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra.
19. El 51% de las importaciones textiles proviene de China y de la India (2010, 7 de febrero). *Diario Perú 21*. Recuperado el 30 de Marzo de 2015, de <http://peru21.pe/noticia/411750/51-importaciones-textiles-proviene-china-india>
20. *Exportaciones textiles de la India a Perú podrían cuadruplicarse en 2015*. Recuperado el 20 de Abril de 2015 de <http://gestion.pe/economia/exportaciones-textiles-india-peru-podrian-cuadruplicarse-2015-2095871>
21. Faga, H (2006). *Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales*. Ediciones Granica S.A. Argentina.
22. Ferrel, E (2011). *Consumer's Motivation for Purchasing Fair Trade Clothing*. (Tesis de carrera). University of Kentucky. Kentucky
23. Fernández, L (2010). Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de arte urbano, a través de camisetas en Bogotá. (Tesis de carrera). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
24. Garcés, C (2010). Modelo de entregas directas para la reducción de costos logísticos de distribución en empresas de consumo masivo. Aplicación en una empresa piloto de caldas. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia. Manizales.



25. González, J (2010). Estudio de pre-factibilidad de exportación de productos de mate burilado a la provincia de Ontario en Canadá. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica del Perú. Lima.
26. Guerrero, N (2012). Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia. Manizales.
27. Hidalgo, G (2014). Optimización del proceso de importación de la línea textil de la empresa Aris Industrial S.A entre los años 2008-2011. (Tesis de licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima
28. Hingston, P (2002). *Inicie su negocio*. Pearson Educación.
29. Horngren, C; Datar, S; Foster, G (2007). *Contabilidad de costos*. Pearson Educación. México.
30. Hong, J (2010). Imported Second-Hand Clothes in South Korea: An Examination of Guje Clothing as an Autonomous Consumer Practice. (Tesis doctoral). Universidad de Edinburgo College. Corea del Sur
31. Kay, E (2008). The Outsourcing of Apparel and textiles: Manufacturing Site Selection. (Tesis de maestría). The University of North Carolina at Greensboro. Greensboro
32. Kumar, S (2010). Supply Chain Strategies in the Apparel Industry: the case of victoria's Secret. (Tesis de maestría). Delhi College of Engineering, Delhi University. India.
33. Limachi, H (2011). Importación de cierres de cremallera para la industria textil peruana, en el marco de las preferencias arancelarias CAN (2003-2006). (Tesis de licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima
34. Miñano, V (2010). Modelo de Investigación y Desarrollo de Productos Innovadores para el Mejoramiento Competitivo Empresarial caso: Empresas Exportadoras de Fabricaciones Textiles de Tejido Plano. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ingeniería. Lima
35. Monterroso, E (2002). *La gestión de abastecimiento*. Recuperado el 22 de Abril de 2015 de <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/abastecimiento.pdf>
36. Montoya, A (2002). *Conceptos modernos de administración de compras*. Editorial Norma. Bogotá.
37. Murillo, F (2000). Departamento de Lima: Características de la infraestructura Social y Económica. Recuperado el 20 de Abril de 2015 de



[http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0510/Libro.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0510/Libro.pdf)

38. Olavarrieta, J (2000). *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa*. 1era Ed. Universidad Iberoamericana. México.
39. Padilla, E (2012). Desarrollo de los aspectos metodológicos para la implementación de un sistema integrado de gestión en la industria textil y confecciones. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica del Perú. Lima.
40. Paredes, R (2010). Estudio de pre-factibilidad para implementar una empresa exportadora de prendas de vestir elaboradas con fibras naturales. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica del Perú. Lima.
41. Pérez, O (2002). *Contabilidad de Costos*. 6ta Ed. Edición Limusa.
42. Ping, H (2006). *Geografía de China: Series básicas de China*.
43. Prego, C. (2008). Las telas. Recuperado el 20 de Abril de 2015 de <https://diseniodeindumentaria2.files.wordpress.com/2008/04/tejidos-de-caladapdf.pdf>
44. Quituisaca, S, & Calderón, F (2011). Implementación de un modelo de contabilidad de costos por procesos para Sinchi Carrasco Asociados, compañía limitada productora de materiales para la construcción-periodo 2011. (Tesis de carrera). Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador.
45. Raza, A (2012). Logistics Management for Import: A case to Kärkkäinen OY, Ylivieska-84100, Finland. (Tesis de licenciatura). Universidad de Ciencias Aplicadas. Finlandia.
46. Reyna, H (2010). Cadena de abastecimiento en una empresa textil. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de San Marcos. Lima.
47. Rodríguez, J (2011). La relación entre las prácticas y el desempeño de la función de compras en la industria española: el papel de la integración estratégica y de la implantación de tecnologías de la información y la comunicación. (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Salamanca.
48. Sánchez, J (2009). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable a las decisiones de inversión en mercados financieros*. Esic Editorial. España.
49. Salguero, K (2011). Diseño de un sistema de costos estándar para la empresa confecciones macar Ltda. (Tesis de licenciatura). Universidad de la Salle. Colombia.



50. Silva, F (2002). *Historia*. 1era Ed. Editorial Limusa S.A.
51. Talaya, A (2008). *Principios del marketing*. 3ra Ed. Esic Editorial. Madrid.
52. Uchofen, C (2011). Propuesta de un sistema de importación de maquinaria cosechadora para mejorar la producción de arroz en la ciudad de Chiclayo 2010. (Tesis de licenciatura). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo
53. Valenzuela, J (2010). Estrategia de reducción de costos de importación de alimento balanceado para perro en la ciudad capital. (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar .Guatemala.
54. Vorush, A (2013). Customs Obstacles and Decision to Import. (Tesis de maestría). Universidad de Kiev. Ucrania.



## APÉNDICE

### Apéndice 1. Matriz de coherencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis
1. ¿De qué manera el Modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C?	1. Determinar de qué manera un Modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C	1. Si se aplica un adecuado modelo de Abastecimiento Centralizado en la empresa Inversiones Yajced S.A.C entonces se reducirá los tiempos y los costos de abastecimiento de telas importadas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C
2. ¿Cómo es el proceso de abastecimiento que realiza la empresa Inversiones Yajced S.A.C en las importaciones de telas provenientes de China?	2. Diagnosticar el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C	2. Si se diagnostica el proceso de abastecimiento de importación de telas realizado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C; entonces se identificará las deficiencias en el proceso de abastecimiento.
3. ¿Cuál es la estructura de los costos de importación de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C?	3. Analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C	3. Si se analiza la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C entonces se identificará los sobrecostos en FOB, Flete y Desaduanaje.
4. ¿Cuál es el modelo de Abastecimiento de telas importadas de China, aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C?	4. Establecer un nuevo modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C	3. Si se establece un nuevo modelo de Abastecimiento Centralizado en la empresa Inversiones Yajced S.A.C entonces se generarán estrategias y políticas que mejoraran la eficiencia en el proceso de abastecimiento de la empresa.

## Apéndice 2. Entrada a la empresa Inversiones Yajced S.A.C.



## Apéndice 3: Investigadoras en la empresa Inversiones Yajced S.A.C



#### Apéndice 4. Parte interna de la empresa Inversiones Yajced S.A.C



## Apéndice 5. Cotización para la primera importación

### LIQUIDACION DE IMPORTACION

Cotizacion Nro: \_\_\_\_\_ Fecha: 02-septiembre-2014  
 Señores: INVERSIONES YAJCED SAC  
 Att: Edinson Hurtado  
 CTC: Karen Vargas  
 Carga: General  
 Via maritimo: FCL  
 Servicio: Importación Integral  
 Origen: SHANGHAI - CHINA

Flete 1 X 20' GP	
FLETE	\$ 570.00
Handling Incl. IGV	\$ 53.10
SEGURO 0.45% incl. IGV	\$ 342.55
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 965.65</b>

TIC 3.256 DE REFERENCIA

#### TOTAL DE DERECHOS E IMPUESTOS

FOB	\$ 64,510.80
FLETE	\$ 570.00
SEGURO	\$ 290.30
CIF	\$ 65,371.10
A/V 0%%	
IGV 16%	\$ 10,459.38
IPM 2%	\$ 1,307.42
T.D	\$ 9.00
Percepción	\$ 2,700.14
<b>TOTAL DE DERECHOS E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 14,475.94</b>
<b>TOTAL SOLES</b>	<b>NUEVOS SOLES S/.</b>
	<b>S/.</b> 47,119.18
Agenciamiento de aduanas y Gastos de terceros	
COMISION ADUANAS	\$ 294.17
Gastos Operativos	\$ 70.00
Aforo fisico ( si se diera el caso)	\$ 35.00
Precinto	\$ 10.00
Descarga aprox.	\$ 369.00
Manipuleo aprox.	\$ 147.00
V°B° aprox.	\$ 307.00
Transporte Interno	\$ 180.00
Custodio	\$ 40.00
Sub Total	\$ 1,452.17
IGV 18%	\$ 261.39
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,713.56</b>

MACROMAR LOGISTICS SAC

CTA DOLARES Banco de Crédito No.: 192-1099789-1-87

DEPOSITAR A LA CUENTA DE:

CTA SOLES Banco de Credito No.: 192-1437965-0-97 AGENCIA DE

ADUANA MACROMAR S.A.



## Apéndice 6. Cotización de la segunda importación

### LIQUIDACION DE IMPORTACION

Cotizacion Nro: \_\_\_\_\_ Fecha: 02-septiembre-2014  
 Señores: INVERSIONES YAJCED SAC  
 Att: Edinson Hurtado  
 CTC: Karen Vargas  
 Carga: General  
 Via maritimo: FCL  
 Servicio: Importación Integral  
 Origen: SHANGHAI - CHINA

<b>Flete 1 X 20' GP</b>	
FLETE	\$ 570.00
Handling Incl. IGV	\$ 53.10
SEGURO 0.45% incl. IGV	\$ 265.55
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 888.65</b>

T/C 3.255 DE REFERENCIA

<b>TOTAL DE DERECHOS E IMPUESTOS</b>	
FOB	\$ 48,313.65
FLETE	\$ 570.00
SEGURO	\$ 214.41
CIF	\$ 49,098.06


A/V 0%%	
IGV 16%	\$ 8,719.82
IPM 2%	\$ 1,089.98
T.D	\$ 9.00
Percepción	\$ 2,251.12
<b>TOTAL DE DERECHOS E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 12,069.92</b>
<b>TOTAL SOLES</b>	<b>NUEVOS SOLES S/. S/. 56,867.12</b>

#### Agenciamiento de aduanas y Gastos de terceros

COMISION ADUANAS	\$ 220.00
Gastos Operativos	\$ 70.00
Aforo fisico ( si se diera el caso)	\$ 35.00
Precinto	\$ 10.00
Descarga aprox.	\$ 369.00
Manipuleo aprox.	\$ 147.00
V°B° aprox.	\$ 307.00
Tranporte Interno	\$ 180.00
Custodio	\$ 40.00
Sub Total	\$ 1,378.00
IGV 18%	\$ 248.04
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,626.04</b>

MACROMAR LOGISTICS SAC  
 CTA DOLARES Banco de Crédito No.: 192-1099789-1-87  
 DEPOSITAR A LA CUENTA DE:  
 CTA SOLES Banco de Credito No.: 192-1437965-0-97 AGENCIA DE  
 ADUANA MACROMAR S.A

### Apéndice 7. Cotización de la empresa SUN LINE LOGISTIC, para la primera importación

<b>PROFORMA No.</b>		<b>Callao, 13 de Octubre del 2015</b>	
<b>SEÑORES:</b>			
<b>SELENE CORREO RUC :</b>			
<b>REFERENCIA: DESADUANAJE</b>			
<b>Factura:</b>			
<b>VALOR</b> <b>FOB</b> 64510.80 <b>FLETE</b> 470.00 <b>SEGURO</b> 265.00 <b>CIF</b> <b>US\$. 65245.8</b>	<b>IMPUESTOS</b>		<b>DOLARES</b>
	A/V IGV.+IPM TASA R.P. <b>IMPUESTOS</b> <b>PERCEPCION 3.5%</b> <b>TOTAL IMPUESTOS</b>		11745  <b>2695.00</b> <b>US\$. 14440.00</b>
PERCEPCION, es 10% si es primera vez. nota: el pago es e soles y se aplica el tipo de cambio de la aduana.	<b>GASTOS - ADUANA</b>		
	COMISION DE ADUANA		293.00
	VISTO BUENO ***		300.00
	GASTO OPERATIVO		70.00
	CUSTODIA		40.00
	PRECINTO		10.00
	TRANSPORTE LOCAL***		170.00
AFORO Y MANIPULEO		180.00	

	ALMACENAJE(DESCARGA, TRACCION Y MONITOREO) ** NO incluye	367.00
	<b>IGV</b>	<b>1430.00</b>
	<b>GASTOS DE AG ADUANAS INCL IGV</b>	<b>257.40</b>
		<b>1687.40</b>
***	SON COSTO APROXIMADO, DEPENDE DE LA NAVIERA CON QUE SE EMBARQUE	
*	SEGURO ES DE PUERTA A PUERTA	
*	LA COTIZACION NO INCLUYE IGV	



### Apéndice 8. Cotización de la empresa SUN LINE LOGISTIC, para la primera importación

<b>PROFORMA No.</b>	<b>Callao, 13 de Octubre del 2015</b>			
<b>SEÑORES:</b> SELENE CORREO RUC :				
<b>REFERENCIA: DESADUANAJE DE</b>				
<b>Factura:</b>				
<b>VALOR</b>		<b>IMPUESTOS</b>	<b>DOLARES</b>	
<b>FOB</b>	48313.65			
<b>FLETE</b>	350.00			
<b>SEGURO</b>	250			
<b>CIF</b>	<b>US\$. 48913.65</b>			
PERCEPCION, es 10% si es primera vez. nota: el pago es e soles y se aplica el tipo de cambio de la aduana.		A/V IGV.+IPM	8805	
		TASA R.P.		
		<b>IMPUESTOS PERCEPCION 3.5%</b>	<b>2021.00</b>	
		<b>TOTAL IMPUESTOS</b>	<b>US\$. 10826</b>	
		<b>GASTOS - ADUANA</b>		
	COMISION DE ADUANA		220.00	0.45%
	VISTO BUENO ***		300.00	0.61%
	GASTO OPERATIVO		50.00	0.10%
	CUSTODIA		40.00	0.08%
	PRECINTO		10.00	0.02%
	TRANSPORTE LOCAL***		150.00	0.31%
	AFORO Y MANIPULEO		180.00	0.37%

	ALMACENAJE(DESCARGA, TRACCION Y MONITOREO) ** NO incluye	364.00	0.74%
	<b>IGV</b>	<b>1314.00</b>	
	<b>GASTOS DE AG ADUANAS INCL IGV</b>	<b>236.52</b>	
		<b>1550.52</b>	
<p><b>SON COSTO APROXIMADO, DEPENDE DE LA NAVIERA CON QUE SE EMBARQUE</b></p> <p>***</p> <p>* SEGURO ES DE PUERTA A PUERTA</p> <p>* LA COTIZACION NO INCLUYE IGV</p>			

### Apéndice 9. Cotización del sistema de control

Bueno Dias Estimada Selene le adjunto el pantallazo del sistema, del cual detallo su funcionalidad y control del negocio:

#### Registros maestros:

- \*Creación de clientes
- \*Creación de proveedores
- \*Creación de productos
- \* Creación de líneas y sublíneas de productos
- \*Creación de unidades de medidas de productos
- \*Creación de tipo de pago
- \* Tipo de cambio (dolar - registro diario)
- \*Creación de zona y sectorizaciones
- \*Creación de vendedores
- \*Creación de rutas
- \*Creación de compradores (compras)
- \*Margen de utilidad al precio de costo para la lista de precio de venta al público en general

#### Compras:

- \*Registro de compras al contado y crédito
- \*Cuentas por pagar



### **Almacén:**

- \*Vale de consumo
- \*Inventario

### **Ingreso de costos**

- Valor CIF
- Tributación a la aduana
- Gastos de importación
- Gastos de empresa
- Crédito fiscal

### **Consultas y Reportes:**

- \*Consultas de ventas, compras, entradas y salidas
- \*Movimiento de Kardez y stock real del almacén
- \*productos de mayor rotación en ventas
- \*Reporte de ventas diarias, semanales, etc
- \*Consulta de estados de cuentas de clientes por cobrar
- \*Consulta de estados de cuentas de proveedores por pagar
- \*Reporte de compras diarias, semanales, etc
- \*Consultas y reportes de lista de precio de venta al por mayor y al por menor
- \*Reporte de lista de clientes, proveedores, productos
- \* Reportes y consultas de productos que más se compran con detalle de sus proveedores y precios de costo
- \*Consolidado de productos más vendidos
- \*Consolidado de productos más comprados
- \* etc.

### **Configuración del sistema:**

- \* Creación de Usuario
- \*Configuración de permisos de acceso al sistema a ciertos módulos por usuario
- \* Copias de seguridad de la base de datos
- \*Multi empresas

Entre otras especificaciones más que son propios del mismo sistema en temas de consultas.

El sistema es multiempresas y usuarios, es adaptable a cualquier tipo de negocio comercial donde su información estará sincronizada para ser usado en línea de manera online, su motor de base de datos es adaptable a sistema de desarrollo web, si es que el cliente solicitara que ciertos módulos que están desarrollados en manera escritorio sean también web.

El sistema es super sencillo, amigable y dinámico con los usuario finales con todas las restricciones necesarios para un usuario de bajo nivel, y contiene una seguridad absoluta en su data de información.

**El sistema completo tiene un valor de S/1,200**



**USMP**  
UNIVERSIDAD  
SAN MARTÍN DE PÓRRRES

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos

Instituto de  
Investigación



EUROPEAN  
COUNCIL FOR  
BUSINESS  
EDUCATION



AXENCIA para a CALIDADE do  
SISTEMA UNIVERSITARIO de  
LALICIA

**Forma de Pago:** 50% Adelantado y los otros 50% al Instalar y configurar el sistema dejándolo operativo, depositado a una estado de cuenta de una entidad bancaria.

El sistema consiste en: Instalación, Configuración, capacitación y soporte a los 365 días del año (previo contrato estipulado).

El sistema **SYSTEMS DICOM** ya es usado por empresas en el giro comercial e importadoras (Ferreterías, zapaterías, Granjas Avícolas, Abarrotes y tiendas comerciales de ropa (versión escritorio y versión web a solicitud del cliente).

Selene, dándole el alcance de cómo funciona el sistema y esperando que pueda cubrir sus necesidades de su negocio queda a su libre disposición de poder adquirir el sistema y así se pueda quedar satisfecha con el manejo de su negocio siendo administrado por un sistema donde solo le dará resultados adquiridos por su propio esfuerzo.

A espera de una pronta respuesta.

Atte. ing. Jose Diaz

**Systems Dicom**

Web: <http://jopedis85.wix.com/systemsdicom>

**Tecnología a Tu Medida**

Cel: 979428614

Rpm: #979428614



## Apéndice 10. Instrumentos validados

### APÉNDICE N°01

#### FORMATO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA LA EMPRESA INVERSIONES YAJCED S.A.C

#### VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

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 indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A continuación presento una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. Cabe indicar que no es necesario 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 del presente cuestionario.

#### A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	<u>Eduardo Triguero Millones</u>
Sexo:	Varón ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Mujer ( <input type="checkbox"/> )
Edad:	<u>36</u> años
Profesión o especialidad:	<u>Lic. Administración</u>
Años de experiencia laboral:	<u>15</u> años
Lugar de trabajo:	<u>Empresa Propia Exportadora</u>

#### B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada a las Gerencias de las empresas exportadoras)

**OBJETIVO:** Indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Ítems relacionados con la detección de la necesidad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1¿Qué cantidad de royos de tela se importan de China? ¿Por qué?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Ítems relacionados con la detección de la necesidad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Qué cantidad de roys de tela se importan de China? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
2. ¿De qué manera importan los roys de tela? ¿En un contenedor propio o compartido? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
3. ¿Cuál es el número de proveedores, con los que se cuenta? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
4. ¿De qué manera usted se contacta con sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
5. ¿Los proveedores con quien usted trabaja respeta los plazos de entrega o existen inconvenientes en el cumplimiento de estos plazos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
6. ¿Cómo considera usted las cotizaciones que le ofrece sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
7. ¿Sus proveedores le ofrecen garantías al momento de importar? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
8. ¿Ha considerado la posibilidad de contactar con otros proveedores que le pueden brindar mejores ofertas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
9. ¿Cuenta con un correcto control de inventario para la realización de su orden de compra y poder abastecerse de manera adecuada? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
10. ¿Existe algún cuello de botella durante el abastecimiento del producto? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
11. ¿Cuáles son las estrategias que usted aplica para la optimización de sus compras? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
12. ¿De qué manera se financia para realizar la importación de telas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
13. ¿Usted ha analizado las tasas de los diferentes bancos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

qué?						
14. ¿Qué estrategias emplea usted para minimizar las cuentas por cobrar existentes? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
15. ¿Con qué frecuencia usted realiza las importaciones de telas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

**Comentario:**

*OK*

¡Muchas gracias por su colaboración!

*Luis Edwin Niquen Millones*  
.....  
**Luis Edwin Niquen Millones**

R.U.C. 53564004

San Martín s/n

**Firma del Experto**



## APÉNDICE Nº 02

### FORMATO DE LA GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE TELAS

#### VALIDEZ DE CONTENIDO

**Estimado Docente/ Doctor/Magister,**

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 con la finalidad diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A continuación presento una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. Cabe indicar que no es necesario 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 del presente cuestionario.

#### A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

<b>Nombre:</b>	<u>Edwin Enrique Alvaros</u>
<b>Sexo:</b>	Varón ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Mujer ( <input type="checkbox"/> )
<b>Edad:</b>	<u>36</u> años
<b>Profesión o especialidad:</b>	<u>Lic Administración</u>
<b>Años de experiencia laboral:</b>	<u>15</u> años
<b>Lugar de trabajo:</b>	<u>Empresa Propia Importadora</u>

#### B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada a las Gerencias de las empresas importadoras)

**OBJETIVO:** Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Ítems relacionados con centralización	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1 ¿A quién se le asigna la responsabilidad de realizar el abastecimiento? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
2 ¿Cuál es el motivo para delegar el área de compras a una sola persona? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
3 ¿Usted, ha necesitado de un apoyo de unidad administrativa en el área de compras? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
4 ¿Existe un solo encargado para la asignación de costos de la empresa? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
5 ¿De qué manera se controlan las necesidades y requerimientos de la empresa? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
6 ¿Cuántas veces ha comprado telas a cada uno de sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
7 Siendo una empresa centralizada, ¿afecta de manera negativa o positiva en la asignación de costos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
8 Considera usted que es necesario tomar medidas para descentralizar la toma de decisiones? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
9 ¿En alguna ocasión, las decisiones se han tomado en consenso? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
10 ¿Considera usted que las decisiones tomadas son las correctas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

Comentario: *OK*

¡Muchas gracias por su colaboración!

*Eduardo Quiroga de los Rios*  
Firma del Experto  
Puerto Rico

**APENDICE Nº03**

**FICHA BIBLIOGRAFICA  
VALIDEZ DE CONTENIDO**

**Estimado Docente/ Doctor/Magister,**

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido en el cual se pretende diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

**A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA**

<b>Nombre:</b>	<u>Edwin Arturo Obillous</u>
<b>Sexo:</b>	Varón ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Mujer ( )
<b>Edad:</b>	<u>36</u> años
<b>Profesión o especialidad:</b>	<u>Lic Administración</u>
<b>Años de experiencia laboral:</b>	<u>15</u> años
<b>Lugar de trabajo:</b>	<u>Empresa Propia Importadora</u>

**B.- GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL (para análisis de documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C)**

**OBJETIVO:** Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Nº	TIPO DE BIBLIOGRAFÍA	TÍTULO	AUTOR(ES)	AÑO DE PUBLICACIÓN	EDICIÓN	CIUDAD DE PUBLICACIÓN	OBSERVACIÓN O COMENTARIO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

¡Muchas gracias por su colaboración!

Comentario: *ok*

*Luis Edwin Nischen Millones*  
R.U.C. 10.42564004  
Dirección: Profa. San Martín s/n  
Puerto de ~~Blanca~~ Chiclayo - Lambayeque

APENDICE N°04

FICHA BIBLIOGRAFICA  
VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido en el cual se pretende diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	<u>Edelmira Dique Cilloles</u>
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Edad:	<u>36</u> años
Profesión o especialidad:	<u>Lic. Administración</u>
Años de experiencia laboral:	<u>15</u> años
Lugar de trabajo:	<u>Empresa Propia Exportadora</u>

B.- GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL (para análisis de documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C)

**OBJETIVO:** Analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Nº	TIPO DE BIBLIOGRAFÍA	TÍTULO	AUTOR(ES)	AÑO DE PUBLICACIÓN	EDICIÓN	CIUDAD DE PUBLICACIÓN	OBSERVACIÓN O COMENTARIO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

¡Muchas gracias por su colaboración!

Comentario: *OK*

*Luis Edwin Niquen Millones*  
.....  
**Luis Edwin Niquen Millones**

Firma del Expediente 10652564004

Dirección: Prof. San Martín s/n  
Puerto Eten - Chicalayo - Lumbayague



APÉNDICE N°01

FORMATO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA LA  
EMPRESA INVERSIONES YAJCED S.A.C

VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

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 indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A continuación presento una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. Cabe indicar que no es necesario 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 del presente cuestionario.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	Mónica Putado Dewet
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Edad:	31 años
Profesión o especialidad:	Ma. Administración.
Años de experiencia laboral:	12 años
Lugar de trabajo:	Multi Productos y Derivados.

B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada a las Gerencias de las empresas exportadoras)

**OBJETIVO:** Indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Ítems relacionados con la detección de la necesidad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1¿Qué cantidad de royos de tela se importan de China? ¿Por qué?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Ítems relacionados con la detección de la necesidad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Qué cantidad de royos de tela se importan de China? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
2. ¿De qué manera importan los royos de tela? ¿En un contenedor propio o compartido? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
3. ¿Cuál es el número de proveedores, con los que se cuenta? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
4. ¿De qué manera usted se contacta con sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
5. ¿Los proveedores con quien usted trabaja respeta los plazos de entrega o existen inconvenientes en el cumplimiento de estos plazos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
6. ¿Cómo considera usted las cotizaciones que le ofrece sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
7. ¿Sus proveedores le ofrecen garantías al momento de importar? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
8. ¿Ha considerado la posibilidad de contactar con otros proveedores que le pueden brindar mejores ofertas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
9. ¿Cuenta con un correcto control de inventario para la realización de su orden de compra y poder abastecerse de manera adecuada? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
10. ¿Existe algún cuello de botella durante el abastecimiento del producto? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
11. ¿Cuáles son las estrategias que usted aplica para la optimización de sus compras? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
12. ¿De qué manera se financia para realizar la importación de telas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
13. ¿Usted ha analizado las tasas de los diferentes bancos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	


qué?						
14. ¿Qué estrategias emplea usted para minimizar las cuentas por cobrar existentes? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
15. ¿Con qué frecuencia usted realiza las importaciones de telas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

**Comentario:**

Bien de acuerdo a su estrategia

**¡Muchas gracias por su colaboración!**

MULTIPRODUCTOS Y DERIVADOS

  
Monica Pinado Damian  
Experta de Exportación



## APÉNDICE Nº 02

### FORMATO DE LA GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE TELAS

#### VALIDEZ DE CONTENIDO

**Estimado Docente/ Doctor/Magister,**

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 con la finalidad diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A continuación presento una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. Cabe indicar que no es necesario 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 del presente cuestionario.

#### A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	Mónica Putado Devan
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Edad:	31 años
Profesión o especialidad:	Ma. Administración
Años de experiencia laboral:	12 años
Lugar de trabajo:	Multi Products y Derivados

#### B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada a las Gerencias de las empresas importadoras)

**OBJETIVO:** Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Ítems relacionados con centralización	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1 ¿A quién se le asigna la responsabilidad de realizar el abastecimiento? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
2 ¿Cuál es el motivo para delegar el área de compras a una sola persona? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
3 ¿Usted, ha necesitado de un apoyo de unidad administrativa en el área de compras? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
4 ¿Existe un solo encargado para la asignación de costos de la empresa? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
5 ¿De qué manera se controlan las necesidades y requerimientos de la empresa? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
6 ¿Cuántas veces ha comprado telas a cada uno de sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
7 Siendo una empresa centralizada, ¿afecta de manera negativa o positiva en la asignación de costos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
8 Considera usted que es necesario tomar medidas para descentralizar la toma de decisiones? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
9 ¿En alguna ocasión, las decisiones se han tomado en consenso? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
10 ¿Considera usted que las decisiones tomadas son las correctas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

**Comentario:** *Buenos Preguntas de Acceso a Platig*

¡Muchas gracias por su colaboración!

**MULTIPRODUCTOS Y DERIVADOS**

*[Firma]*  
Mónica Finteco Llamón  
GERENTE GENERAL

APENDICE Nº03

FICHA BIBLIOGRAFICA  
VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido en el cual se pretende diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

**A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA**

Nombre:	<u>Hora del Dto Rufado Davión</u>
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Edad:	<u>31</u> años
Profesión o especialidad:	<u>Ma. Administración</u>
Años de experiencia laboral:	<u>12</u> años
Lugar de trabajo:	<u>Multi Productos y Derivados</u>

**B.- GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL (para análisis de documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C)**

**OBJETIVO:** Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Nº	TIPO DE BIBLIOGRAFÍA	TÍTULO	AUTOR(ES)	AÑO DE PUBLICACIÓN	EDICIÓN	CIUDAD DE PUBLICACIÓN	OBSERVACIÓN O COMENTARIO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

¡Muchas gracias por su colaboración!

Comentario:

**MULTIPRODUCTOS Y DERIVADOS**

Estructura de Acordo

a Matuy

Mónica *[Firma]* Damiani  
Firma del Experto

APENDICE Nº04

FICHA BIBLIOGRAFICA  
VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido en el cual se pretende diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	Mónica del Pilar Puata de Domínguez
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Edad:	31 años
Profesión o especialidad:	Ma. Administración
Años de experiencia laboral:	12 años
Lugar de trabajo:	Multi Productos y Derivados


B.- GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL (para análisis de documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C)

**OBJETIVO:** Analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C



Nº	TIPO DE BIBLIOGRAFÍA	TÍTULO	AUTOR(ES)	AÑO DE PUBLICACIÓN	EDICIÓN	CIUDAD DE PUBLICACIÓN	OBSERVACIÓN O COMENTARIO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

¡Muchas gracias por su colaboración!

Comentario: Buena Estructura.  
**MULTIPRODUCTOS Y DERIVADOS**  
  
**María E. Domínguez**  
 DIRECTORA GENERAL

## APÉNDICE N°01

### FORMATO DE LA GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA LA EMPRESA INVERSIONES YAJCED S.A.C

#### VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

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 indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A continuación presento una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. Cabe indicar que no es necesario 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 del presente cuestionario.

#### A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	<u>Roxana Susquén Rojas</u>
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Edad:	<u>33</u> años
Profesión o especialidad:	<u>Comercio y Negocios Internacionales.</u>
Años de experiencia laboral:	<u>8</u> años
Lugar de trabajo:	<u>Cámara de Comercio y Producción de Jambayá</u>

#### B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada a las Gerencias de las empresas exportadoras)

**OBJETIVO:** Indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Ítems relacionados con la detección de la necesidad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Qué cantidad de rojos de tela se importan de China? ¿Por qué?						

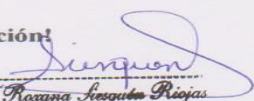
Ítems relacionados con la detección de la necesidad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Qué cantidad de royos de tela se importan de China? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
2. ¿De qué manera importan los royos de tela? ¿En un contenedor propio o compartido? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
3. ¿Cuál es el número de proveedores, con los que se cuenta? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
4. ¿De qué manera usted se contacta con sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
5. ¿Los proveedores con quien usted trabaja respeta los plazos de entrega o existen inconvenientes en el cumplimiento de estos plazos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
6. ¿Cómo considera usted las cotizaciones que le ofrece sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
7. ¿Sus proveedores le ofrecen garantías al momento de importar? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
8. ¿Ha considerado la posibilidad de contactar con otros proveedores que le pueden brindar mejores ofertas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
9. ¿Cuenta con un correcto control de inventario para la realización de su orden de compra y poder abastecerse de manera adecuada? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
10. ¿Existe algún cuello de botella durante el abastecimiento del producto? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
11. ¿Cuáles son las estrategias que usted aplica para la optimización de sus compras? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
12. ¿De qué manera se financia para realizar la importación de telas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
13. ¿Usted ha analizado las tasas de los diferentes bancos? ¿Por	✓			✓	✓	

qué?						
14. ¿Qué estrategias emplea usted para minimizar las cuentas por cobrar existentes? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
15. ¿Con qué frecuencia usted realiza las importaciones de telas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

**Comentario:**

Bien

¡Muchas gracias por su colaboración!

  
Lic. Roxana Asquero Rojas  
Comercio Exterior y Certificados de Origen  
CAMARA DE COMERCIO Y  
PRODUCCION DE LAMBAYEQUE

**Firma del Experto**

## APÉNDICE Nº 02

### FORMATO DE LA GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA LAS EMPRESAS IMPORTADORAS DE TELAS

#### VALIDEZ DE CONTENIDO

**Estimado Docente/ Doctor/Magister,**

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 con la finalidad diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A continuación presento una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. Cabe indicar que no es necesario 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 del presente cuestionario.

#### A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

<b>Nombre:</b>	<u>Roxana Sierquén Rojas</u>
<b>Sexo:</b>	Varón ( ) Mujer ( X )
<b>Edad:</b>	<u>33</u> años
<b>Profesión o especialidad:</b>	<u>Comercio y Negocios Internacionales</u>
<b>Años de experiencia laboral:</b>	<u>8</u> años
<b>Lugar de trabajo:</b>	<u>Cámara de Comercio y Producción de Jumbayacu</u>

#### B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada a las Gerencias de las empresas importadoras)

**OBJETIVO:** Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Ítems relacionados con centralización	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1 ¿A quién se le asigna la responsabilidad de realizar el abastecimiento? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
2 ¿Cuál es el motivo para delegar el área de compras a una sola persona? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
3 ¿Usted, ha necesitado de un apoyo de unidad administrativa en el área de compras? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
4 ¿Existe un solo encargado para la asignación de costos de la empresa? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
5 ¿De qué manera se controlan las necesidades y requerimientos de la empresa? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
6 ¿Cuántas veces ha comprado telas a cada uno de sus proveedores? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
7 Siendo una empresa centralizada, ¿afecta de manera negativa o positiva en la asignación de costos? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
8 Considera usted que es necesario tomar medidas para descentralizar la toma de decisiones? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
9 ¿En alguna ocasión, las decisiones se han tomado en consenso? ¿Por qué?	✓			✓	✓	
10 ¿Considera usted que las decisiones tomadas son las correctas? ¿Por qué?	✓			✓	✓	

Comentario: *Bien*

¡Muchas gracias por su colaboración!

*[Firma]*  
Dña. Rocina Asquero Prijo  
Comercio Exterior y Certificados de Origen  
CAMARAS de COMERCIO  
COMUNIDAD DE LAMBAQUE

APENDICE N°03

FICHA BIBLIOGRAFICA  
VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido en el cual se pretende diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	Roxana Susquión Rojas
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( X )
Edad:	33 años
Profesión o especialidad:	Gestión y Negocio Internacional
Años de experiencia laboral:	8 años
Lugar de trabajo:	Cámara de Comercio y Producción de Lembrayque

B.- GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL (para análisis de documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C)

**OBJETIVO:** Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Nº	TIPO DE BIBLIOGRAFÍA	TÍTULO	AUTOR(ES)	AÑO DE PUBLICACIÓN	EDICIÓN	CIUDAD DE PUBLICACIÓN	OBSERVACIÓN O COMENTARIO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

¡Muchas gracias por su colaboración!

Comentario: *Bien*

*[Firma]*  
Lic. Patricia Acuña Piñeira  
Comercio Exterior y Certificados de Origen  
CAMARA DE COMERCIO Y  
PRODUCCIÓN DE LAMBRAGE

Firma del Experto



APENDICE Nº04

FICHA BIBLIOGRAFICA  
VALIDEZ DE CONTENIDO

Estimado Docente/ Doctor/Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido en el cual se pretende diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Nombre:	Roxana Lisagüen Rigas
Sexo:	Varón ( ) Mujer ( X )
Edad:	33 años
Profesión o especialidad:	Servicios y Negocios Internacionales
Años de experiencia laboral:	8 años
Lugar de trabajo:	Cámaras de Comercio y Producción de Lumbayque.

B.- GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL (para análisis de documentación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C)

**OBJETIVO:** Analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C

Nº	TIPO DE BIBLIOGRAFÍA	TÍTULO	AUTOR(ES)	AÑO DE PUBLICACIÓN	EDICIÓN	CIUDAD DE PUBLICACIÓN	OBSERVACIÓN O COMENTARIO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

¡Muchas gracias por su colaboración!

Comentario: *Ben*

*Susana*  
Sra. Susana Bosqueto Prijo  
Comercio Exterior y Certificados de Origen  
CAMARA DE COMERCIO Y  
INDUSTRIA DE LAMBAVEI

Firma del Experto

## Apéndice 11: Factura comercial de la primera importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

### ASIAN (HK) TEXTILE CO., LIMITED

Kowloon Building, 555 Nathan Road, Mongkok, Kowloon, Hong Kong  
TEL: (852) 2206 0092 FAX: (852) 3003 0133  
EMAIL: MARIANNA520@HOTMAIL.COM

## 发 票 COMMERCIAL INVOICE

TO: INVERSIONES YAJCED S.A.C  
AV. AVIACION N° 436 INT. 5E- LA VICTORIA LIMA PERU  
RUC: 20545794382

Invoice No: AT-14013  
Date: Hong Kong MAY 27, 2014

唛号 Marks & Nos	货名及数量 Quantities & descriptions	单价 Unit Price	总值 Amount
NO MARKS			FOB SHANGHAI
	161277M OF TULLE <u>NON TEXTURE</u> 100% POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2,63/64"	USD0.40/M	USD64,510.80
		TOTAL:	<b>USD64,510.80</b>
Payment: USD10,000 Advance and USD54,510.80 after receive copy of BL by T/T. Container No.: PCIU4646940 Seal No.: W179828 Contract No.: AT-14013 FABRIC MADE IN CHINA			

## Apéndice 12: Factura comercial de la segunda importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

### ASIAN (HK) TEXTILE CO., LIMITED

Kowloon Building, 555 Nathan Road, Mongkok, Kowloon, Hong Kong

TEL: (852) 2206 0092 FAX: (852) 3003 0133

EMAIL: MARIANNA520@HOTMAIL.COM

## 发 票 COMMERCIAL INVOICE

TO: INVERSIONES YAJCED S.A.C

Invoice No: AT-131103

AV. AVIACION N° 436 INT. 5E- LA VICTORIA LIMA PERU

Date: Hong Kong MAR 21, 2014

RUC: 20545794382

装运口岸 目的地 经  
From SHANGHAI, CHINA TO CALLAO, PERU Via \_\_\_\_\_

唛号 Marks & Nos	货名及数量 Quantities & descriptions	单价 Unit Price	总值 Amount
NO MARKS		FOB SHANGHAI	
	102795M OF TULLE NON TEXTURE 100% POLYESTER PLAIN CLOTH 92G/M2,59/60"	USD0.47/M	USD48,313.65
		TOTAL:	USD48,313.65
Payment: USD5,000 Advance and USD43,313.65 after receive copy of BL by T/T. Container No.: FCIU4943656 Seal No.: HD2908924 Contract No.: AT-131103 FABRIC MADE IN CHINA			

**Apéndice 13: Packing List de la primera importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C**

**ASIAN (HK) TEXTILE CO., LIMITED**

Kowloon Building, 555 Nathan Road, Mongkok, Kowloon, Hong Kong

**装箱单  
PACKING LIST**

Invoice No: AT-14013  
Date: MAY 27, 2014

货号 Style No.	规格 Specification	包装 Package	数量 Quantity	毛重 Gross	净重 Net wt	体积 Measurement
NM	TULLE NON TEXTURE 100% POLYESTER PLAIN CLOTH 30G/M2, 63/64"	2737 ROLLS	161277M	9000KGS	8800KGS	58CBM



**USMP**  
UNIVERSIDAD  
SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos

Instituto de  
Investigación



EUROPEAN  
COUNCIL FOR  
BUSINESS  
EDUCATION



AXENCIA para a CALIDADE do  
SISTEMA UNIVERSITARIO de  
LALICIA

## Apéndice 14: Packing List de la segunda importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

ASIAN (HK) TEXTILE CO., LIMITED

Kowloon Building, 555 Nathan Road, Mongkok, Kowloon, Hong Kong


### 装箱单 PACKING LIST

Invoice No: AT-131103

Date: MAR 21, 2014

货号 Style Nos	规格 Specification	包装 Package	数量 Quantity	毛重 Gross wt.	净重 Net wt	体积 Measurement
N/M	TULLE NON	TEXTURE 100% POLYESTER PLAIN CLOTH	99G/M2,59/60"			
		2058 ROLLS	102795M	14700 KGS	14390 KGS	27CBM

## Apéndice 15: B/L de la primera importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

<b>Shipper</b> ASIAN(HK) TEXTILE CO.,LIMITED		 B/L No.: SHA14061747B Ref No.: SHAUULL140087 Page 1 OF 1 Print SRL 201406195658803
<b>Consignee</b> INVERSIONES YAJCED S.A.C AMACION 436 INT 5E(ALT CDRA 6 DEGAMARRA)LIMA LIMA LA VICTORIA 20546794382		<small>RECEIVED by the carrier as specified below in apparent good order and condition unless otherwise stated, the goods shall be transported to such place as agreed, authorized or permitted herein and subject to all the terms and conditions (whether written, typed, stamped, printed, or incorporated on the front and reverse side hereof) which the Merchant agrees to be bound by accepting this Bill of Lading, any local privileges and customs notwithstanding. The particulars given below as stated by the shipper, the weight, measure, quantity, condition, contents and value of goods are unknown to the carrier. In WITNESS whereof one (1) original Bill of Lading has been signed, if not otherwise stated below, the same being accomplished, the other(s), if any, to be void, if required by the carrier one (1) original Bill of Lading must be surrendered, duly endorsed, in exchange for the goods or delivery order.</small> <b>Domestic Routing Instruction/Agent at Port of Discharge</b> VLG PERU SAC, AVENIDA RAFAELES CARDO NO 249 SAN MIGUEL, LIMA 32, PERU PH: 5117481040 KUCU2U0J0U04904
<b>Notify Party</b> INVERSIONES YAJCED S.A.C AMACION 436 INT 5E(ALT CDRA 6 DEGAMARRA)LIMA LIMA LA VICTORIA 20546794382		
<b>Receivage by</b>	<b>Place of Receipt</b> SHANGHAI	
<b>Vessel Voy.No.</b> EVER USEFUL 104E	<b>Port of Loading</b> SHANGHAI	
<b>Port of Discharge</b> CALLAO	<b>Place of Delivery</b> CALLAO	

### PARTICULARS FURNISHED BY THE MERCHANT

Description of Packages and Goods As Stated By Shipper, Shipper's Load Stow Count and Seal, Said to Contain

<u>Marks &amp; Numbers</u>	<u>No. of Packages</u>	<u>Gross Weight/KGs</u>	<u>Measurement/ CBM</u>
N/M	2737 ROLLS	9500	28

FREIGHT COLLECT

### Description of Goods

TULLE NON TEXTURE  
 100% POLYESTER PLAIN CLOTH  
 30G/M2, 63/64  
 439 ROLLS 2500KGS 13CBM  
 PONGEE NON TEXTURE 100% POLYESTER PLAIN CLOTH  
 60G/M2, 59/60"  
 767 ROLLS 7000KGS 15CBM

### Container No./Seal No.

20GP/PCIU1075431AW131386/1206 ROLLS/9500KGS/28CBM

TOTAL NUMBER OF CONTAINERS OR PACKAGES (IN WORD) TOTAL: ONE(20GP x 1) CONTAINER(S) ONLY

Number of Original Bills of Lading	THREE
Place and Date of Issue SHANGHAI	21 Jun 2014
SHIPPED ON BOARD	21 Jun 2014
ISSUED BY SHADC029	Type of Movement CY/CY



**USMP**  
UNIVERSIDAD  
SAN MARTÍN DE PÓRRÉS

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos

Instituto de  
Investigación



EUROPEAN  
COUNCIL FOR  
BUSINESS  
EDUCATION



## Apéndice 16: B/L de la segunda importación de la empresa Inversiones Yajced S.A.C

<u>Shipper</u> ASIAN(HK) TEXTILE CO., LIMITED		 B/L No.: SHAUCLT400387 Ref No.: SHA14061747A Page 1 OF 1 Print SRL 201406195658820
<u>Consignee</u> INVERSIONES YAJCED S.A.C AMACION 436 INT.5E/ALT CDRA6 DE GAMARRA)LIMALIMA LA VICTORIA/20546794382		RECEIVED by the carrier as specified below in apparent good order and condition unless otherwise stated, the goods shall be transported to such place as agreed, authorized or permitted herein and subject to all the terms and conditions whether written, typed, stamped, printed, or incorporated on the front and reverse side hereof which the Merchant agrees to be bound by accepting this Bill of Lading, any local privileges and customs notwithstanding. The particulars given below as stated by the shipper, the weight, measure, quantity, condition, contents and value of goods are unknown to the carrier. IN WITNESS whereof one (1) original Bill of Lading has been signed if not otherwise stated below, the same being accomplished the other(s), if any, to be void, if required by the carrier one (1) original Bill of Lading must be surrendered duly endorsed in exchange for the goods or delivery order.
<u>Notify Party</u> INVERSIONES YAJCED S.A.C AMACION 436 INT.5E/ALT CDRA6 DE GAMARRA)LIMALIMA LA VICTORIA/20546794382		Domestic Routing Instruction/Agent at Port of Discharge VLG PERU SAC AVENIDA RAFAEL ESCARDO NO.249 SAN MIGUEL, LIMA 32, PERU PH:5117481040 RUC:20628067861
<u>Recharge by</u>	<u>Place of Receipt</u>	
	SHANGHAI	
<u>Vessel Voy.No.</u>	<u>Port of Loading</u>	
EVER USEFUL	SHANGHAI	
<u>Port of Discharge</u>	<u>Place of Delivery</u>	
CALLAO	CALLAO	

### PARTICULARS FURNISHED BY THE MERCHANT

Description of Packages and Goods As Stated By Shipper, Shipper's Load Stow Count and Seal, Said to Contain

<u>Marks &amp; Numbers</u>	<u>No. of Packages</u>	<u>Gross Weight/KGs</u>	<u>Measurement/CBM</u>
N/M	2051 ROLLS	14700	27

FREIGHT COLLECT

### Description of Goods

TULLE NON TEXTURE 100% POLYESTER PLAIN  
CLOTH 92G/M2, 59/80"

### Container No./Seal No.

20GP/RFCU2191468/M131257/2051 ROLLS/14700KGS/27CBM



TOTAL NUMBER OF CONTAINERS OR PACKAGES(IN WORD) TOTAL: ONE(20GP x 1) CONTAINER(S) ONLY

Number of Original Bills of Lading	THREE
Place and Date of Issue SHANGHAI	21 Jun 2014
SHIPPED ON BOARD	21 Jun 2014
ISSUED BY SHADC029	Type of Movement CY/CY



Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Veribles	Dimensiones
1. ¿De qué manera el Modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C?	1. Determinar de qué manera el Modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C	1. Si se aplica un Modelo de abastecimiento propuesto por Heredia (2013) entonces se reducirán costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C		
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>		
1. ¿Cómo es el proceso de abastecimiento que realiza la empresa Inversiones Yajced S.A.C en las importaciones de telas provenientes de China?	1. Indicar cómo es el proceso de abastecimiento en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C	Si se conoce el proceso de abastecimiento de importación de telas realizado por la empresa Inversiones Yajced S.A.C; entonces se identificará las deficiencias en el proceso de abastecimiento.	<b>Abastecimiento Control de Importación</b>	Económica Comercial Administrativa
2. ¿Cuál es la estructura de los costos de importación de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C?	2. Analizar cuál es la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C	2. Si se analiza la estructura de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones Yajced S.A.C entonces se identificará los sobrecostos en FOB, Flete y Desaduanaje.	<b>Estructura de Costos Sobrecostos</b>	Económica
3. ¿Cuál es el modelo de Abastecimiento de telas importadas de China, aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C?	3. Diseñar el modelo de Gestión de Abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones Yajced S.A.C	3. Si se aplica un adecuado modelo de Abastecimiento Centralizado en la empresa Inversiones Yajced S.A.C entonces se reducirá los tiempos y los costos de abastecimiento de telas importadas.	<b>Modelo de Abastecimiento Tiempo y costo</b>	Económica Tiempo



Indicadores	DISEÑO	Población	Muestra	Instrumento
Necesidad de Impartar	<b>Exploratorio cualitativo estudio de casos</b>	3 Colaboradores Inverniar Yajced S.A.C	3 Colaboradores Inverniar Yajced S.A.C	Guia de Entrevista Estructurada
Tipo de producto				
Numero de items a impartar				
Numero de Proveedores				
Plazo de entrega, Garantía				
Cotizacion				
Orden de compra				
Preparacion del abastecimiento				
Ejecucion del abastecimiento				
Seguimiento y control				
Carta FOB		Documentar de la empresa lar dar ultimar impartacion	Factura, El, Lista de empaques, cotizacion de lar dar ultimar impartacion	Analisis de Contenido
Flote Internacional				
Segura Internacional				
Deuda Aduanera Tributaria				
Desaduanaje				
Garter Administrativas				
Garter Financieras				
Desembolso Total de Impartacion				
Importar				
Numero de Arignacion				
Apaya Unidad Administrativa	Bibliografia no definida... Emporar Impartacion de tela = ECOTEN J & SEIRL - BARACHE S.A.C - BORDEN S.A.C	Librar respecta al tema / Trar emporar Impartacion de tela	Ficha Bibliografica / Guia de Entrevista estructurada	
Nivel de necesidad y recomendacion				
Arignacion de Tiempo				
Arignacion de Carter				