



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

**GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN DE  
GALLETA SALTICA PROVENIENTE DE ECUADOR PARA  
OPTIMIZAR EL SISTEMA LOGISTICO DE LA EMPRESA  
IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN  
E.I.R.L., CHICLAYO, 2017**

**PRESENTADA POR  
GUILLERMO ALDAIR DELGADO PÉREZ**

**ASESOR  
DANTE GODOFREDO SUPO ROJAS**

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

**CHICLAYO – PERÚ**

**2018**



**CC BY-NC**

**Reconocimiento – No comercial**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

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



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

**“GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO EN LA IMPORTACIÓN DE GALLETA  
SALTICA PROVENIENTE DE ECUADOR PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA  
LOGISTICO DE LA EMPRESA IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES  
VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L., CHICLAYO, 2017”**

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

**PRESENTADO POR:**

**Bach. GUILLERMO ALDAIR DELGADO PÉREZ**

**ASESOR:**

**MG. DANTE GODOFREDO SUPO ROJAS**

**Chiclayo - Perú**

**2018**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, a mi hijo Santiago; posiblemente, en este momento no entienda mis palabras, pero cuando seas capaz, quiero que sepas lo que significas para mí. Como en todos mis logros, has estado siempre presente, desde tu llegada has sacado lo mejor de mí, eres la razón de que me levante cada día y me esfuerce por ser mejor. Muchas gracias hijo, eres mi fuente de motivación. En segundo lugar, a mis padres, Guillermo y Liliana Elizabeth que, pese a las dificultades, con su ejemplo, amor, dedicación y consejos, lograron inculcarme el espíritu de superación, la perseverancia y los valores que me hacen ser una mejor persona y profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Primero, a todos y cada uno de los docentes que me han acompañado en estos años de formación profesional, los que día a día me enseñaron no solo conocimientos teóricos, sino también competencias que forjaron mi carácter como profesional e incentivaron en mi un espíritu innovador, creativo y emprendedor.

Segundo, a mi asesor de tesis Dante Supo Rojas, quien me orientó y dedicó su tiempo, conocimientos y esfuerzo en el desarrollo de la presente investigación.

Tercero, al gerente general de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.RL. y a todos sus colaboradores, porque facilitaron la información y dispusieron su tiempo para la aplicación de los instrumentos; pues, sin su apoyo no hubiera sido posible culminar la tesis.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
INDICE DE FIGURAS.....	11
RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
Formulación del problema.....	16
a. Problema principal.....	16
b. Problemas específicos.....	16
Objetivos de la investigación.....	17
a. Objetivo general.....	17
b. Objetivos específicos.....	17
Justificación de la investigación.....	17
a. Importancia de la investigación.....	17
b. Viabilidad de la investigación.....	18
c. Limitaciones del estudio.....	18
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....	19

1.1. Antecedentes de la investigación.....	19
1.1.1. Antecedentes nacionales.....	19
1.1.2. Antecedentes internacionales.....	20
1.2. Bases teóricas .....	21
1.2.1. Modelo “Just In Time” .....	22
1.2.2. Modelos integrados de gestión .....	22
1.2.4. Redes de distribución .....	23
1.2.4. Interacción del almacenaje con el manipuleo .....	23
1.3. Definición de términos básicos .....	24
1.3.1. Logística .....	24
1.3.2. Importación para el consumo.....	25
1.3.3. Distribución física internacional:.....	25
1.3.4. Competitividad .....	25
1.3.5. Merma.....	26
1.3.6. Abastecimiento .....	26
<b>CAPITULO II: HIPOTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>28</b>
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	28
2.1.1. Hipótesis principal:.....	28
2.1.2. Hipótesis derivadas:.....	28
2.2. Variables y definición operacional.....	29

CAPITULO III: METODOLOGIA.....	30
3.1. Diseño metodológico.....	30
3.2. Diseño muestral .....	31
3.2.1. Población .....	31
3.2.2. Muestra.....	31
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	32
3.3.1. Técnicas de recolección de datos:.....	33
3.3.2. Instrumentos de recolección de datos: .....	34
3.4. Técnicas estratégicas para el procesamiento de la información.....	34
3.5. Aspectos eticos .....	35
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	37
4.1. Resultados de la investigación.....	37
4.1.1. Descripción de la muestra .....	38
4.1.2. Análisis exploratorio.....	39
4.2. Verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis .....	42
4.2.1. Identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador. ....	42
4.2.2. Establecer los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa importaciones y exportaciones virgen del carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima .....	45

4.2.3. Identificar las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones virgen del carmen E.I.R.L .....	47
4.2.4. Establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador para optimizar el sistema logístico.....	51
4.3. Análisis costo/beneficio de las estrategias establecidas.....	61
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	72
5.1. Discusión de resultados .....	73
5.1.1. Identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador .....	74
5.1.2. Establecer los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones virgen del carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima. ....	76
5.1.3. Identificar las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones virgen del carmen E.I.R.L .....	78
5.1.4. Establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador que permitirá optimizar el sistema logístico	
82	
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES .....	87

FUENTES DE INFORMACIÓN .....	88
ANEXOS .....	92
CRONOGRAMA.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variable 1 .....	29
Tabla 2: Operacionalización de variable 2 .....	29
Tabla 3: Resumen de entrevistas aplicadas al gerente y contador .....	39
Tabla 4: Guía de revision documental aplicado al proceso de distribucion fisica internacional.....	41
Tabla 5: Análisis FODA de la empresa importaciones y exportaciones virgen del carmen E.I.R.L .....	47
Tabla 6: Matriz FODA de la empresa importaciones y exportaciones virgen del carmen E.I.R.L .....	49
Tabla 7: Cribas de selección de propuestas .....	52
Tabla 8: Guarda relación en cuanto a las variables (25%).....	52
Tabla 9: Guarda relación en cuanto al objetivo general (25%).....	53
Tabla 10: El investigador está en la capacidad de desarrollar (15%).....	53
Tabla 11: Tiene un impacto directo en lo que se busca alcanzar (20%) .....	54
Tabla 12: La empresa cuenta con los recursos para llevarla a cabo (10%).....	54
Tabla 13: Necesita una planificación especializada (5%).....	55
Tabla 14: Cribas de resultado de selección de propuestas.....	55
Tabla 15: Cronograma de importaciones periodo 2017 .....	64
Tabla 16: Costo anual de la aplicación de estrategia.....	65
Tabla 17: Relación de merma .....	67
Tabla 18: Relación de merma promediado .....	69

Tabla 19: Relación de merma expresado en soles .....	70
Tabla 20: Operacionalización de variable 1 .....	92
Tabla 21: Operacionalización de variable 2 .....	92
Tabla 22: Operacionalización de variable 2 .....	93
Tabla 23: Guía de revision documental.....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de Ishikawa: ineficiencia de abastecimiento .....	44
Figura 2: Diagrama de Ishikawa: deficiencia del sistema de distribución.....	46
Figura 3: Organigrama .....	60

## RESUMEN

Muchas de las medianas y pequeñas empresas en nuestro sector están relacionadas por los temas de las importaciones y las exportaciones. Tal es así, que presentan ciertos problemas, que a simple vista poseen un origen en el abastecimiento o distribución de la mercancía, y esto se debe a la estrecha vinculación que existe entre los negocios internacionales y la logística. Por lo mencionado anteriormente, el objetivo de la tesis es establecer cuáles son las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica provenientes de Ecuador, que permitirá optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. Como metodología de investigación se utilizó un diseño no experimental descriptivo cualitativo simple y la aplicación de instrumentos como encuestas y revisión documental.

Como resultado se obtuvo que las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta salticas son, la contratación de un profesional especialista en importaciones y el cambio de modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para abastecimiento en Lima.

Finalmente, se concluye que si bien es cierto las teorías aplicadas no siempre reflejan la realidad, la esencia de las mismas si concuerdan con ciertos aspectos, lo que permite tener una guía en el desarrollo de las actividades de una empresa.

**Palabras clave:** *Gestión de abastecimiento, logística, distribución, comercio internacional, importaciones.*

## ABSTRACT

Many of the medium and small companies in our sector related to international business issues such as imports and exports, present certain peculiar problems that at first sight have an origin in the supply or distribution of the merchandise and this is due to the close relationship that exists between international business and logistics. For the aforementioned, the objective of this research work is to establish the strategies in the supply management in the importation of Galleta Saltica from Ecuador to optimize the logistics system of the company Imports and Exports Virgen Del Carmen E.I.R.L. As a research methodology, a simple quantitative descriptive non-experimental design and the application of instruments such as surveys and observation guide were used.

It was obtained as a result that there are strategies established in the supply management in the importation of salticas cookie: hiring a professional specialist on imports" and the change of mode of land transport to maritime transport for supply in Lima.

Finally, it was concluded that although the applied theories do not always reflect the reality, the essence of them if they agree with certain aspects, which allows to have a guide in the development of the activities of a company.

**Key words:** *Supply management, logistics, distribution, international trade, imports.*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la globalización y los constantes cambios en el entorno, generan que las empresas tengan que adaptarse a los nuevos entornos, tendencias y paradigmas; de esta manera, los negocios internacionales no se han visto exentos a esta regla, por lo que, en el afán de ser más competitivas y obtener una mayor participación en el mercado, han implementado diferentes sistemas, estrategias y herramientas que les permite mejorar su eficiencia y reducir costos en los diferentes niveles de la misma. En el caso de Perú, se ha venido tratando con los años un factor muy importante que nos impide aumentar la competitividad frente a empresas extranjeras, esta es la ineficiencia del sistema logístico de cada una de las empresas, tanto por factores externos como por factores internos, que resultan en varios sobrecostos, lo que incrementa el precio final del producto y nos vuelve menos competitivos, ya que el factor precio es determinante dentro de toda actividad económica y en mucho más medida, si las empresas son comerciales.

Siendo esto así, el tema de investigación parte del siguiente hecho: la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L ubicada en la ciudad de Chiclayo importa el producto “Galleta Saltica” del país de Ecuador desde hace siete años, lo que le ha valido para obtener experiencia y establecer procedimientos sistemáticos, en cuanto al proceso de distribución física internacional que se han mantenido durante todos estos años.

La empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. importa el producto “galleta salticas” de manera mensual desde Ecuador por la modalidad de tránsito terrestre y envía este a su principal mercado Lima, teniendo la siguiente ruta:

- ✓ Quito – Aduanas Tumbes
- ✓ Aduanas Tumbes – Almacén en zona franca
- ✓ Almacén en zona franca – Chiclayo (Almacén de la empresa)
- ✓ Chiclayo (Almacén de la empresa) – Lima (Almacén del cliente)

Durante toda la ruta el producto es almacenado 3 veces (en la zona franca, en el almacén de la empresa y en el almacén del cliente) haciendo un total de seis manipuleos, lo que termina deteriorando la mercancía y generando mermas durante todo el proceso de abastecimiento. Esto afecta negativamente a la empresa, debido a los sobrecostos generados por lo mencionado anteriormente.

Muchas empresas importadoras del país bajo la premisa de que “el costo logístico en el Perú (...), oscila entre 30% y 35%, en Chile está entre 16% y 17%, y en Colombia es de 22%”, siempre tratan de reducir costos logísticos simplificando este a solo obtener un flete más barato, donde muchas veces pasan por alto aspectos importantes como las mermas, costos por sobreestadía en almacenes, costos ocultos, etc; los cuales, acaban por reducir las ganancias de la empresa al largo plazo y haciendo que otras empresas mejor preparadas capten un mayor mercado.

En esta línea de ideas y analizando los hechos nos damos cuenta que el factor determinante en el que reposa el caso responde un tema logístico y mucho más específico es la ineficiencia del sistema logístico, en cuanto al abastecimiento del producto “Galleta Saltica”, proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. Por lo que, , nos planteamos la siguiente problemática:

¿Cuáles son las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica provenientes de Ecuador, que permitirán optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.?

### **Formulación del problema**

#### **a. Problema principal:**

¿Cuáles son las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica provenientes de Ecuador, que permitirán optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.?

#### **b. Problemas específicos:**

¿Cuáles son los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica provenientes de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.?

¿Cuáles son los aspectos deficientes dentro del sistema de distribución de galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima?

¿Cuáles son las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.?

## **Objetivos de la investigación**

### **a. Objetivo general**

Establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador que permitirán optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

### **b. Objetivos específicos**

OE1: Identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones virgen del Carmen E.I.R.L.

OE2: Establecer los aspectos deficientes dentro del sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima

OE3: Proponer las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L

## **Justificación de la investigación**

### **a. Importancia de la investigación**

El tema de la investigación es muy importante, ya que según el diario Gestión (2016) “Actualmente, el Perú es uno de los países con los costos logísticos más altos de Latinoamérica, llegando a ser estos hasta el 49% del costo final del producto”, lo que

representa un gran problema para las empresas, si no se tiene una correcta gestión de abastecimiento. Por consiguiente, esto ayudará a las empresas como base para el desarrollo de sus estrategias en la distribución física internacional, así como referencia para futuras investigaciones.

## **b. Viabilidad de la investigación**

### **Viabilidad técnica:**

La empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de la investigación.

De igual manera, se tiene la colaboración desinteresada del personal de la empresa, porque los resultados de la investigación son de su interés.

### **Viabilidad económica:**

La empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. cuenta con los recursos económicos necesarios para desarrollar las estrategias propuestas.

## **c. Limitaciones del estudio**

Una de las limitaciones que se suscitó es la falta de tiempo para aplicar los instrumentos establecidos.

Otra limitación que se presentó fue de carácter económico, ya que el desarrollo de la investigación requería la observación del proceso de desaduanaje, el cual se realiza en la ciudad de Tumbes y se necesitaba contar con el dinero para solventar los viajes y la estadía en la ciudad.

## **CAPITULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

#### **1.1.1. Antecedentes nacionales**

Burga Robert (2015) en su tesis de licenciatura plantea dos puntos importantes dentro de la logística internacional; el primero, es determinar la manera de reducir los costos logísticos a través de la gestión de abastecimientos, para de esta manera llegar al segundo punto, que es identificar los diferentes costos ocultos en las importaciones de la materia prima “Polipropileno” proveniente de la India, en los que la empresa Importaciones Savoy E.I.R.L. incurre y que se traduce en el incremento del costo final de su producto. Aquí se usó un diseño cuantitativo simple para el análisis de la información. Burga identificó que los principales costos ocultos de la empresa Importaciones Savoy E.I.R.L. son: el costo por revaluación, el costo por operación logística y el costo financiero para lo que estableció como elementos de gestión abastecedora apropiados el producto adecuado, el momento indicado, la cantidad requerida y la relación cliente – proveedor, los cuales son establecidos bajo el modelo “Just In Time” definido como el más ajustable para la gestión de abastecimiento de la empresa Importaciones Savoy E.I.R.L. (p. 8).

Pretell Melissa (2015) en su investigación desarrolla la importancia de tener una buena gestión logística, ya que este es un factor muy importante en cuanto a competitividad, debido a que una empresa con altos costos logísticos, está siendo ineficiente. Pretell determinó en su investigación que los costos logísticos de la empresa FAIRTRASA Perú S.A. son variables en su mayoría, siendo los más significativos el transporte del

contenedor, sobreestadias del contenedor, gastos operativos, servicios extraordinarios, siendo que estos incrementaban el costo del producto de manera directa. Pretell plantea terciarizar los servicios de paletizado y almacenamiento en cámaras de frío para reducir tiempos y sobre costos, además de planificar y asegurar un proceso de aprovisionamiento eficiente con una revisión del medio de transporte. Finalmente, se concluye que al aplicar las estrategias planteadas la empresa FAIRTRASA Perú S.A. reducirá sus costos entre un 28% partiendo desde un escenario optimista y un 12% en un escenario pesimista. (p. 6)

García Katherine (2013). Expone la realidad que presentan las principales empresas madereras del país en cuanto a exportaciones, haciendo uso de indicadores de competitividad que permitieron medir el desempeño de la empresa e identificar los principales cuellos de botella. Para ello, García utilizó un diseño explicativo, cualitativo y descriptivo simple y en cuanto a los instrumentos, estos fueron: la entrevista y guía de revisión documentaria. Concluye mencionando que el principal descubrimiento es que la mayoría de las empresas madereras no cuentan con certificaciones internacionales, esto debido a que la mayor parte de sus exportaciones están dirigidas al mercado chino que no solicita certificaciones internacionales. También, determinó que la cadena de suministro, el transporte y las mermas, resultan puntos críticos y que el principal cuello de botella se encuentra en el proceso productivo de secado. (p. 8)

### **1.1.2. Antecedentes internacionales**

Alcívar Ericka y Sánchez Sandy (2016). Presentan la importancia de la Logística y la distribución física internacional, como punto clave para la competitividad, la cual no ha

presentado cambios significativos de mejora en cuanto a seguridad y tiempos de transporte. A su vez mencionan que determinaron inconsistencias en el sistema de transporte desarrollado en el comercio exterior de Ecuador, donde a través de la investigación con una metodología de tipo cualitativo como el diseño no exploratorio de tipo transversal, se llegó a establecer que en la mayoría de empresas encuestadas no existe un modelo de sistema logístico adecuado para las operaciones internacionales. Posteriormente, a través el modelo logístico propuesto se logró una adaptación de los operadores logísticos a un proceso adecuado y ágil dentro de la distribución física internacional (p. 18)

Ruiz Alix y Sánchez Julio (2005). Proponen determinar el estado de la cadena de distribución física internacional, que permitirá a la ciudad de Cartagena de Indias responder a las exigencias de la competitividad internacional, además de identificar los principales agentes que conforman la cadena de distribución física internacional para evaluar el mercado en el que se desenvuelve. Ruiz y Sánchez plantean que para que la cadena sea eficiente, se deben articular mucho de los diferentes procesos e implementar el modelo Just In Time para reducir los diferentes costos de operación, realizando una constante retroalimentación con los diferentes clientes, para de esta manera poder mejorar los procesos de la distribución física internacional. (p. 3)

## **1.2. Bases teóricas**

En esta parte se desarrollaron algunos modelos posibles a aplicar respecto a nuestras 2 variables y tema principal, que es la logística y la gestión de abastecimiento; Y se desarrollaron bases teóricas de algunos autores permiten un mejor desarrollo del trabajo de investigación.

### **1.2.1. Modelo “Just In Time”**

Krajewki K., Ritzman L. y Malhotra M. (2008) nos dicen que el modelo Just In Time: es sencillo, pero eficaz: eliminando el desperdicio mediante la reducción del exceso de capacidad y las actividades que no agregan valor. Las metas son producir servicios y productos según sea necesario y mejorar constantemente los beneficios de las operaciones en términos de valor agregado. Un sistema JIT organiza los recursos, los flujos de información y las reglas de decisión que permiten a una empresa aprovechar los beneficios de los principios JIT.

Analizando nos damos cuenta que “Just In Time” es un modelo basado principalmente al tiempo y los factores que afecta este mismo, como su mismo nombre lo dice “Justo a tiempo”. A través de este modelo se pretende reducir tiempo, eliminar tiempos muertos, reducir el sobre stock, reducir el número de abastecimientos con el objetivo principal de volver eficiente el sistema logístico, y de esta manera, reducir costos en la empresa.

### **1.2.2. Modelos integrados de gestión**

En la estimación de inventarios de seguridad, Abhyankar y Graves describen una aplicación a una empresa de la industria de semiconductores, en la que se implementa un inventario de seguridad para protegerse de la variabilidad de la demanda cíclica. Se construye un modelo sencillo de una cadena de abastecimiento de dos etapas y un modelo de optimización no lineal que permite determinar la localización óptima de inventarios de seguridad para

minimizar el costo total de mantenimiento del inventario. (Gutiérrez V. y Vidal C., 2008, p. 11)

En los modelos integrados de gestión se establece un modelo simple basado en la data histórica de la empresa, habiéndole dado previamente un seguimiento.

#### **1.2.4. Redes de distribución**

En la teoría realizada por Estrada M. (2007) refiere a un análisis para asegurar un nivel óptimo de servicios logísticos con la utilización de los mínimos recursos, que, si bien en cierto no es el tema principal de esta investigación, se puede hacer una relación entre el óptimo servicio y el uso mínimo de recursos, con una optimización del sistema logístico de una empresa. Es así que, Estrada plantea que los elementos necesarios a abordar de los que dependen los costes de distribución son: los vehículos de transporte o medio de transporte; las instalaciones fijas (almacenes, delegaciones, terminales de consolidación, terminales multimodales); y la propia mercancía transportada.

#### **1.2.4. Interacción del almacenaje con el manipuleo**

Es necesario decir que cada vez que movemos producto, rompemos producto. Mientras que el producto está correctamente almacenado, las probabilidades de daño son mínimas. Al comenzar el manipuleo, se incrementan enormemente las posibilidades de dañar el producto. Es básicamente, por esta razón que debe preverse facilitar el manipuleo, y a su vez reducirlo a su mínima expresión. (Carranza, 2004, p. 217)

Se evidencia la estrecha relación que existe entre almacenamiento y manipuleo de la mercancía para que exista un óptimo sistema logístico. Si bien es cierto, se puede identificar que el autor puntualiza la relación entre almacenamiento y manipuleo, pero siguiendo esta lógica se puede extender esta misma a un sistema de abastecimiento internacional y distribución donde existen numerosos puntos de almacenamiento, lo cual permite llegar al razonamiento de que un número óptimo de almacenamientos propicia la minimización de los manipuleos, misma que puede traducirse en la reducción del daño de la mercancía a su mínima expresión.

### **1.3. Definición de términos básicos**

Para la fácil comprensión de la presente investigación fue preciso desarrollar el análisis de algunos términos que se usaron, esto para tener en claro las referencias a las que se hace cuando los mencionamos en el contexto de la temática realizada. Dentro de estos tenemos: logística, distribución física internacional, régimen de importación para el consumo, competitividad, merma entre otros que guardan relación al tema global de la investigación.

#### **1.3.1. Logística**

La parte de la gestión de la cadena de suministro (Supply Chain Management, SCM) que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo, con el objeto de satisfacer las necesidades de los clientes. (Douglas L., 1998, p. 3)

### **1.3.2. Importación para el consumo**

Régimen aduanero que permite el ingreso de mercancías al territorio aduanero para su consumo, luego del pago o garantía según corresponda, de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables, así como el pago de los recargos y multas que hubieren, y del cumplimiento de las formalidades y otras obligaciones aduaneras (SUNAT, 2008, párr. 1)

### **1.3.3. Distribución física internacional:**

La distribución física internacional, conocida por sus siglas DFI, es el proceso logístico que se desarrolla en torno a situar un producto en el mercado internacional cumpliendo con los términos negociados entre el vendedor y el comprador. Su objetivo principal es reducir al máximo los tiempos, los costos y el riesgo que se puedan generar durante el trayecto, desde el punto de salida en origen hasta el punto de entrega en destino. (Aluisa G., 2013, p. 101)

### **1.3.4. Competitividad**

Así, la competitividad es el grado en que un país, Estado, región o empresa produce bienes o servicios bajo condiciones de libre mercado, enfrentando la competencia de los mercados nacionales o internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de sus empleados y consecuentemente la productividad de sus empresas. (Cabrera A., López P. y Ramírez C., 2011, p. 14)

Se puede apreciar que la palabra “competitividad” se usa en varios contextos, ya sea en un país, un Estado, una región y hasta una empresa, tomando este último como contexto de aplicación. Por lo tanto, la competitividad en la empresa es el uso eficiente de los recursos y procesos de la empresa para mejorar la productividad de la misma.

### **1.3.5. Merma**

Las mermas se presentan en tres formas. La primera, el robo o hurto de inventario por clientes o empleados, que en algunas empresas representa un porcentaje significativo de las ventas. La segunda, llamada obsolescencia, se presenta cuando el inventario no puede usarse o venderse a su valor total, a causa de cambios de modelo, modificaciones de ingeniería o descensos inesperados de la demanda. (...). Por último, el deterioro a causa de la descomposición física o daños en la mercancía dando por resultado una pérdida de valor. (...). (Krajewki K., Ritzman L. y Malhotra M., 2008, p. 54)

Se puede identificar que los autores definen de varias maneras a la “merma”, las cuales tienen cada una sus propias características y son aplicados a diferentes contextos, pero para cuestiones de la esta investigación se tomó la merma en el contexto de deterioro a causa de daños en la mercancía.

### **1.3.6. Abastecimiento**

Se refiere a la forma en que una compañía compra las materias primas y otros bienes necesarios para apoyar los procesos de fabricación y servicios. Los procesos de abastecimiento (...) van desde los artículos que se adquieren por

licitación hasta los que simplemente se compran por catálogo. Los mejores procesos dependerán de factores como el volumen, el costo y la velocidad de entrega. (Chase R., Jacobs R. y Aquiliano N., 2009, p. 10)

## **CAPITULO II: HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas**

#### **2.1.1. Hipótesis principal:**

El cambio de transporte y la contratación de un profesional especializado en importaciones optimizarán el sistema logístico en la importación de “Galleta Saltica” proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

#### **2.1.2. Hipótesis derivadas:**

HE1: El transporte, el tiempo de abastecimiento y el número de almacenamiento son los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento de la impostación de galleta saltica, proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

HE2: Las mermas, la calidad del producto y el costo de almacenamiento son los aspectos deficientes dentro del sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. para Lima.

HE3: El cambio de transporte, la reducción de tiempo, el cambio de ruta, la ampliación del almacén en lima, la contratación de un profesional especializado en importaciones son las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen de Carmen E.I.R.L.

## 2.2. Variables y definición operacional

En este punto se desarrollaron dos matrices: la primera, la matriz de operacionalización de variables (Ver Anexo N° 1) la cual permite el análisis del problema general, problemas específicos, objetivos e hipótesis. La segunda, es la matriz de consistencia (Ver Anexo N° 2) que facilita el análisis de las variables de manera independiente, desagregándola en dimensiones e indicadores.

### Operacionalización de la variable

**Tabla 1**

*Operacionalización de variable 1*

<b>Variable:</b> Gestión de abastecimiento		
<b>Definición conceptual:</b> Proceso de aprovisionamiento de mercancía		
<b>Instrumento:</b> Entrevista en profundidad		
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores (Definición Operacional)</b>	<b>Ítems del instrumento</b>
Nacionalización de mercancía	Indicador 1: tiempo de despacho (días)	Entrevista en profundidad
Control de stock	Indicador 1: Numero de productos (mensual)	
Colchón de seguridad	Indicador 1: Numero de productos de stock de seguridad	

Fuente: Elaboración propia.

### Operacionalización de la variable

**Tabla 2**

*Operacionalización de variable 2*

<b>Variable:</b> Logística		
<b>Definición conceptual:</b> Gestión de distribución de materiales		
<b>Instrumento:</b> Revisión documental		
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores (Definición Operacional)</b>	<b>Ítems del instrumento</b>
Transporte	Indicador 1: Costo	Revisión documental
Manipuleo	Indicador 1: Número de estibas	
	Indicador 2: Número de desestibas	
Almacenamiento	Indicador 1: Número de almacenamientos.	
Distribución	Indicador 1: Tiempo de entrega	

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO III: METODOLOGIA**

### **3.1. Diseño metodológico**

El enfoque utilizado fue de tipo no experimental, ya que la investigación se basó en información y data establecida, sin presentar un nivel de control en las variables dependiente e independiente.

El tipo fue de carácter descriptivo simple, debido a que se trató de obtener información acerca del estado actual de la empresa, tal y cual se encontraba en el momento de la investigación, como también determinar las características de las variables.

El diseño fue de carácter cuantitativo, porque los datos obtenidos son expresados en forma numérica en su mayoría, además del uso de instrumentos como Excel.

Finalmente, la unidad de análisis fue la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica y el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

Por lo tanto, la presente investigación usó un diseño no experimental descriptivo cuantitativo simple, permite tanto profundizar en el tema de cómo describir de manera precisa la situación empresarial real y actual de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., todo esto enfocado en el estudio de las variables y los datos que se han recolectado a través de los instrumentos utilizados.

El diseño no experimental descriptivo cuantitativo se hizo necesario, debido al uso los instrumentos para la recopilación de la información, tales como la entrevista a

profundidad y la revisión documental, que permitieron la recopilación, evaluación y procesamiento de los datos.

El diseño no experimental descriptivo cuantitativo simple permitió realizar el análisis de los factores y los costos en la gestión de abastecimiento que determinan la optimización del sistema logístico de la empresa, así como también, su interpretación y procesamiento para poder plantear la propuesta de mejora.

## **3.2. Diseño muestral**

### **3.2.1. Población**

Se utilizaron dos poblaciones que están comprendidas en:

- ✓ La primera población son los documentos resultantes del proceso de distribución física internacional en la importación de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.
- ✓ La segunda población es el personal de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. sujeto de estudio.

### **3.2.2. Muestra**

- ✓ La primera muestra fue la misma que la primera población, porque esta última es muy pequeña.
- ✓ La delimitación de la segunda población se realizó a través de un muestreo cualitativo no probabilístico intencional o por criterio, para lo cual se constituyó como criterios de inclusión y exclusión:

- Personal que maneje el proceso de importación de “Galleta Saltica” proveniente de Ecuador.
- Personal con más de 5 años laborando en la empresa.
- Personas que tengan un cargo importante en la empresa
- Personas que tengan conocimiento sobre los costos de importación de la “Galleta Saltica” proveniente de Ecuador.

Se determinó una muestra de dos personas, que cumplen con los criterios estipulados, entre los que se tiene:

- El gerente de la empresa: Walter Torres Adrianzen
- El contador de la empresa: Luis Ernesto Suárez Gasco

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Se dio uso de un (1) tipo de técnica de recolección de datos y un (1) tipo de instrumento de recolección de datos: estos fueron la entrevista en profundidad y la revisión documental, respectivamente.

A continuación, vamos a describir las técnicas e instrumento que se ha utilizado, cual es el motivo por el que se han elegido y los procedimientos de comprobación que se ha seguido para su validez.

### **3.3.1. Técnicas de recolección de datos:**

#### **a. La entrevista en profundidad:**

Vara A. (2012)

“Es una entrevista personal no estructurada en la que se persigue, de forma individual, que cada entrevistado exprese libremente sus opiniones y creencias sobre algún tema objeto de análisis. Se usan guías de entrevista no estructuradas o semiestructuradas.” (p. 249).

Se seleccionó esta técnica debido a sus principales características, ya que permite una conversación fluida y profunda del tema en cuestión con el gerente de la empresa importaciones y exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. que, aunque su formato no se encuentra limitado, se definen previamente los temas a tratar sin establecer una secuencia concreta. Ayuda a tener una visión más amplia y profunda de la situación actual, lo que resultó algo muy positivo para entender a la empresa y dar pie al desarrollo de la investigación.

El procedimiento de comprobación de validez de la técnica será a través de la matriz de comprobación (Ver Anexo N° 3) siguiendo los pasos:

- ✓ Presentar la entrevista en profundidad de la mano con la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de variables y la matriz de comprobación a 3 especialistas en investigación para su análisis y corrección. (consignar fecha y firma de los especialistas)

- ✓ Corregir las observaciones hechas por los especialistas y volver a presentar la entrevista en profundidad.
- ✓ Confirmar la validez de la técnica con los tres especialistas.

La entrevista en profundidad (Ver Anexo N° 4) se usó para la recopilación de datos de la primera población la cual la conforman el gerente de la empresa y el contador.

### **3.3.2. Instrumentos de recolección de datos:**

#### **a. Revisión documental:**

Vara A. (2012)

Es una técnica de recolección de datos cualitativa que se emplea en investigaciones exploratorias de tipo bibliográficas, históricas, entre otras. Aquí se revisa exhaustivamente los documentos, utilizando para esos fines una “guía de revisión documental (p. 249).

La guía de revisión documental (Ver Anexo N° 5) se usó para la recopilación de datos de la primera población, la cual es el proceso de distribución física internacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. de la importación de galleta “Saltica”.

### **3.4. Técnicas estratégicas para el procesamiento de la información**

La técnica estadística que se utilizó para el procesamiento de los datos estadísticos, obtenidos a través del uso de la técnica entrevista en profundidad y el instrumento revisión documentaria, fue el programa Excel versión 2016, donde Microsoft (2017)

menciona que “es una herramienta eficaz que puede usarse para crear y aplicar el formato a hojas de cálculo, y para analizar y compartir información para tomar decisiones mejor fundadas.” (párr. 1)

### **3.5. Aspectos éticos**

En cualquier clase de publicación, tenemos que considerar diversos principios jurídicos y éticos. Las principales esferas de interés, a menudo relacionadas entre sí, son la originalidad y la propiedad intelectual (derechos de autor). Si se quiere publicar nuevamente el trabajo de otro y, a veces, el propio, resulta imperativo obtener algunos tipos de autorización, a fin de no ser acusado de plagio o de violación de la propiedad intelectual. (Day R., 2005, p. 204)

USMP (2008) menciona que “Se debe buscar la verdad como valor implícito a la función de la Universidad, es una pauta de conducta que debe guiar los actos de todos sus integrantes, es su suprema aspiración: veritas liberabit vos. (La verdad nos hará libres)”. (p. 2)

Asimismo, que “Los miembros de la comunidad universitaria deben realizar una gestión eficiente de los bienes y recursos de la Universidad, cuando los mismos se les confíen para el ejercicio de sus labores, debiendo evitar su derroche y aprovechamiento particular.” (p. 4)

Del mismo modo, “El comportamiento de los integrantes de la Universidad debe estar regido por la honradez manifestada en la rectitud de las acciones, integridad en el obrar y el respeto por las normas universitarias y legales.” (p. 2)

Los profesores y alumnos actúan con honestidad intelectual al respetar la autoría, diseños e ideas de las fuentes de información, consultadas o utilizadas para la elaboración de trabajos de investigación, monografías, ayudas audiovisuales u otros. Es inaceptable el plagio, en todas sus manifestaciones y en todos los ámbitos de la institución. (USMP, 2008, p. 3)

USMP (2008) establece que “El espíritu competitivo es promovido en todos los estamentos de la Universidad, lo cual marca una actitud permanente hacia la creación de procesos más eficientes, servicios más extensivos y de mayor calidad, y alumnos con vocación investigadora.” (p. 5)

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

### **4.1. Resultados de la Investigación**

En este capítulo se presenta el análisis de los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento, los aspectos deficientes en el sistema de distribución y los factores que determinan la optimización del sistema logísticos de la empresa respecto a la importación de galleta saltica, proveniente de Ecuador por la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

Para obtener los resultados, primero se elaboraron las técnicas e instrumentos de recopilación de información; las cuales, fueron la entrevista en profundidad y la revisión documental, que a su vez fueron corregidas y aprobadas por tres (3) expertos en la rama de investigación; posteriormente, son aplicadas para recabar información.

Por otro lado, se hizo uso de herramientas de procesamiento de información como los organizadores visuales, tablas, diagramas y demás con el fin de simplificar la presentación de la información recopilada con la aplicación de los instrumentos, antes mencionados en el trabajo de campo.

Finalmente, se podrán encontrar datos importantes los mismos que responden a nuestra problemática y cumplen con los objetivos propuestos, lo que dará paso al desarrollo de las estrategias que se plantea a la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. para optimizar su sistema logístico en cuanto a la importación de Galleta Saltica.

#### 4.1.1. Descripción de la muestra

- ✓ La primera muestra fue la misma que la primera población, porque esta última es muy pequeña, siendo esta el proceso logístico en la importación del producto galleta saltica proveniente de Ecuador.
- ✓ La delimitación de la segunda población se realizó a través de un muestreo cualitativo no probabilístico intencional o por criterio, para lo cual se constituyó como criterios de inclusión y exclusión:
  - Personal que maneje el proceso de importación de “Galleta Saltica” proveniente de Ecuador.
  - Personal con más de 5 años laborando en la empresa.
  - Personas que tengan un cargo importante en la empresa
  - Personas que tengan conocimiento sobre los costos de importación de la “Galleta Saltica” proveniente de Ecuador.

Se determinó una muestra de 2 personas, que cumplen con los criterios estipulados, entre los que se tiene:

- El gerente de la empresa: Walter Torres Adrianzen
- El contador de la empresa: Luis Ernesto Suárez Gasco

## 4.1.2. Análisis exploratorio

Tabla 3

### Resumen de entrevistas aplicadas al gerente y contador

	GERENTE	CONTADOR	COMENTARIO
1. ¿Cuántos años lleva la empresa importando el producto Galleta Saltica?	El producto lo comercializamos desde el 2004 y lo empezamos a importar en el año 2006	Nosotros vamos importando 11 años // Desde el 2006	Constatamos que la empresa con 11 años de importaciones ya se encuentra posicionada
2. ¿Quiénes son los competidores directos respecto al producto "Galleta Saltica"?	Nuestros competidores directos son Mondelesa con Ritz y Alicorp con Galleta Zas taco	Nuestros principales competidores son 2: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mondelesa con Ritz</li> <li>• Alicorp con Galleta Zas taco</li> </ul>	La empresa posee 2 competidores directos para el producto Galleta Saltica, los cuales son grandes empresas.
3. ¿Qué área es la encargada del proceso de compra y abastecimiento de Galleta Saltica?	Normalmente el área logística, pero ante imprevistos o decisiones importantes es el área de gerencia quien toma cartas en el asunto	El área de logística se encarga tanto de las compras nacionales como las importaciones	Se puede apreciar que no tienen un área específica designada para las actividades de comercio exterior.
4. ¿Cuál es la frecuencia de importaciones que realiza la empresa?	3 veces al mes	3 veces al mes	Tienen una frecuencia de compra regular y establecida
5. ¿Cuál es la cantidad de mercancía que importan al mes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$ 160 000 Dólares mensuales</li> <li>• 25 000 cajas de Galleta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$ 160 000 Dólares mensuales</li> <li>• 25 000 cajas de Galleta</li> </ul>	Tienen un volumen de compra muy considerable en el mes y el año.
6. ¿Cómo es el proceso de compra de la Galleta Saltica?	Generamos la orden de pedido los primeros 10 días del mes para que nos alisen la mercancía, esto toma un aproximado de 7 días, luego se carga en el contenedor, se lleva a aduanas tumbes donde de nacionaliza y luego se le transporta a nuestro almacén.	a) Se genera una orden de pedido b) Se envía la orden de pedido al gerente de negocios internacionales los 10 primeros días del mes c) El gerente de negocios internacionales de nuestro proveedor envía la orden al área de producción d) Se demora 7 días para producir el pedido e) Generan la documentación para poder enviar la mercancía	Por los muchos años que llevan importando, su proceso de compra del producto es muy sencillo.
7. ¿Tiene una comunicación eficiente con su proveedor?	Si tenemos una comunicación eficiente. Cuando tenemos consultas o cualquier tipo de inconvenientes podemos contactarnos con ellos vía whatsapp o Skype.	Tenemos visitas del proveedor para temas puntuales 1 vez cada 2 meses. También tenemos comunicaciones vía Skype mínimo 1 vez a la semana y si se necesita para algo adicional se le puede llamar en el momento que nosotros queramos, ya que somos uno de sus principales clientes.	Por los 11 años de trabajo con sus proveedores ya han formado un vínculo fuerte que les permite tener una comunicación muy eficiente con su proveedor.
8. ¿La negociación del precio es de acuerdo a cantidad, número de importaciones o monto?	Es de acuerdo a la cantidad de contenedores que se establecen a importar durante el año y todos los años volvemos a negociar los precios y las cantidades.	Esto es de acuerdo a la cantidad, ya que ellos generan descuentos a través de cantidad de contenedores. Si compras 6 contenedores tienes un precio que es el convencional, si compras 7 tienes un descuento adicional y así sucesivamente. También se renegocia el precio todos los años.	Sus importaciones se basan en un contrato de compra anual que se debe respetar sin importar sobre stock o imprevistos.
9. ¿Cuál es el medio de pago que utilizan en el proceso de importación de Galleta Saltica?	Transferencias al exterior	Transferencias al exterior y stand BY	Por los 11 años de relación, tienen la libertad y la seguridad de utilizar la transferencia.
10. ¿Qué medio de transporte internacional contratan para la	Transporte es terrestre	El medio de transporte es terrestre	Solo han realizado sus importaciones por medio terrestre todos estos años.

<b>importación de Galleta Saltica?</b>			
<b>11.¿La empresa trabaja con algún operador logístico?</b>	No trabajamos con ningún operador logístico	No trabajamos con ningún operador logístico	No terciarizan ningún servicio de importación debido a que conocen bien los procesos.
<b>12.¿Con que Agente de Aduanas trabajar para el despacho de la mercancía?</b>	Antes trabajábamos con Macromar pero ahora con ATCA Operadores aduaneros SAC	ATCA Operadores aduaneros SAC	Cambiaron su operador logístico por problemas en el 2016 sobre su despacho de mercancía.
<b>13.¿Cuáles son los principales problemas en el proceso de abastecimiento de la empresa?</b>	El problema principal está en la cantidad alta de merma que tenemos por tantos manipuleos durante el transporte. Tengo que pedir cajas adicionales para reemplazar las cajas que se deterioran al llegar al almacén y eso es más tiempo y más costos.	El problema no es necesariamente de abastecimiento, sino más que todo de distribución ya que la central la tenemos en Chiclayo, y al tener en Chiclayo se generan problemas para abastecer al centro y sur del país, entonces el inconveniente es modificar el depósito principal, que no sea Chiclayo, sino Lima.	Definitivamente la distribución al norte del país y el alto número de manipuleos en que incide la mercancía afecta a la mercancía y genera muchas mermas y problemas en la distribución.
<b>14.¿Qué tan crítico es el problema de mermas en el proceso de abastecimiento y distribución de la empresa?</b>	Las mermas son más altas cuando la mercancía se lleva hasta Lima	Tenemos pocas mermas hasta la ciudad de Chiclayo, la merma se incrementa cuando nosotros hacemos abastecimiento en Lima, las mermas aumentan mucho debido a los manipuleos que existe en el producto. Tenemos 5 manipuleos, cargada, descargada en Tumbes, cargada en Tumbes, descargada en Chiclayo, cargada en Chiclayo, descargada en Lima.	Tienen un problema grave de mermas hasta el almacén de Lima.
<b>15.¿Dónde se encuentran sus principales clientes?</b>	Piura, Tumbes, Tarapoto, Jaen, Chiclayo, Trujillo	Por lo que recién se ingresó a Lima, los principales clientes se encuentran en la zona norte, debido a que Lima recién se está aperturado. A la fecha tenemos nuestros principales clientes en Piura, Tumbes, Tarapoto, Jaen, Chiclayo y en una menor proporción Trujillo.	Sus principales clientes se encuentran en la zona Norte del país pero se están expandiendo rápidamente al Sur por lo que se tiene que tomar medidas lo antes posible.
<b>16.¿Cuál es el tiempo de tránsito desde el despacho de la mercancía en Ecuador hasta el almacén en Lima?</b>	Entre 7 y 8 días	Hasta el almacén de Lima son 8 días.	Su tiempo de tránsito es relativamente corto.
<b>17.¿De qué manera se realiza el control de stock en la empresa?</b>	Esto se hace por medio de un sistema web	Se lleva un inventario en un sistema Web y se hace una verificación del mismo cada 2 meses.	Tienen la tecnología necesaria para manejar sus inventarios y stock.
<b>18.¿Cuál es el número de stock mínimo para realizar un pedido a su proveedor?</b>	No existe un stock mínimo para pedir porque como te dije se programa a principios de año cuantos contenedores se van a traer ese año y cada mes respectivamente.	Nosotros no tenemos un stock mínimo, Nosotros tenemos solo un stock mínimo para poder sacar la mercancía del depósito. Ya que con mi proveedor yo tengo cuotas establecidas de compra hechas en un contrato que yo tengo que respetar si o si y si yo me lleno de mercancía es problema mío. Siempre hemos tenido un stock de piso de 9 000 cajas, pero eso no generaba que yo solicite un pedido a mi proveedor, ya que el abastecimiento que nosotros presupuestado está definido para todo 1 año. En enero del 2017 dijimos "tenemos que sacar 90 contenedores durante el año sin importar el stock que yo tenga".	El tener un contrato de número de contenedores necesarios a importar durante el año los vuelve susceptibles a pérdidas por sobre stock o catástrofes como el fenómeno del niño que estanca las importaciones y la distribución de la mercancía.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4**

*Guía de revisión documental aplicado al proceso de distribución física internacional*

PROCESO	DOCUMENTOS	REVISIÓN Y ANÁLISIS
Orden de pedido	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factura comercial del proveedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La orden de compra se divide en facturas de 2970 cajas cada una que equivalen a un contenedor de 40' pies el cual tiene un valor total de USD 16'632.00 dólares. Ver (Anexo N° 22)</li> </ul>
Transporte internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carta Porte Internacional</li> <li>Ticket de balanza de almacenaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizan un transporte terrestre el cual tiene un precio fijo de \$ 1 000.00 dolares por un contenedor de 40' pies. Ver (Anexo N° 23)</li> <li>El contenedor sale de quito hasta la aduana de tumbes donde es descargado y almacenado en Almacenera Alemana SAC. Ver (Anexo N° 29 – Anexo N° 30)</li> </ul>
Desaduanaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Declaración Única de Aduanas (DUA)</li> <li>Liquidación de cobranza de percepción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El desaduanaje se hace en la aduana de Tumbes donde se despacha la mercancía y se pagan los impuestos correspondientes y la percepción. Ver (Anexo N° 24 - Anexo N° 25 - Anexo N° 26 - Anexo N° 27 - Anexo N° 28)</li> </ul>
Transporte nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cotización de transporte nacional (Tumbes – Chiclayo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mercancía es cargada en camiones de carga usual para ser llevadas desde tumbes hasta Chiclayo el cual tiene un precio promedio de S/. 1 100.00 soles por un equivalente de 2970 cajas (1 Contenedor 40'). Ver (Anexo N° 19)</li> </ul>
Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kardex Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mercancía llega al almacén principal en Chiclayo y es descargado y almacenado para su futura distribución.</li> </ul>
Transporte a cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factura comercial</li> <li>Guía de remisión Remitente. (transporte)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mercancía es despachada del almacén principal en Chiclayo a diferentes clientes dentro de la zona o de otras ciudades. Ver (Anexo N° 31 – Anexo N° 32)</li> </ul>
Almacenamiento y despacho a cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cotización de transporte nacional (Chiclayo – Lima)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mercancía puede ser transportada al almacén de Lima el cual tiene un precio promedio de S/. 2 225.00 soles por un equivalente de 2970 cajas (1 Contenedor 40'). Ver (Anexo N° 19)</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## **4.2. Verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis**

### **4.2.1. Identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador.**

Para desarrollar este punto se hará uso de la información obtenida, tanto de la técnica entrevista en profundidad como del instrumento revisión documental, ya que ambos arrojaron información importante para identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento, que a su vez permiten contrastar la información.

Los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica provenientes de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. son:

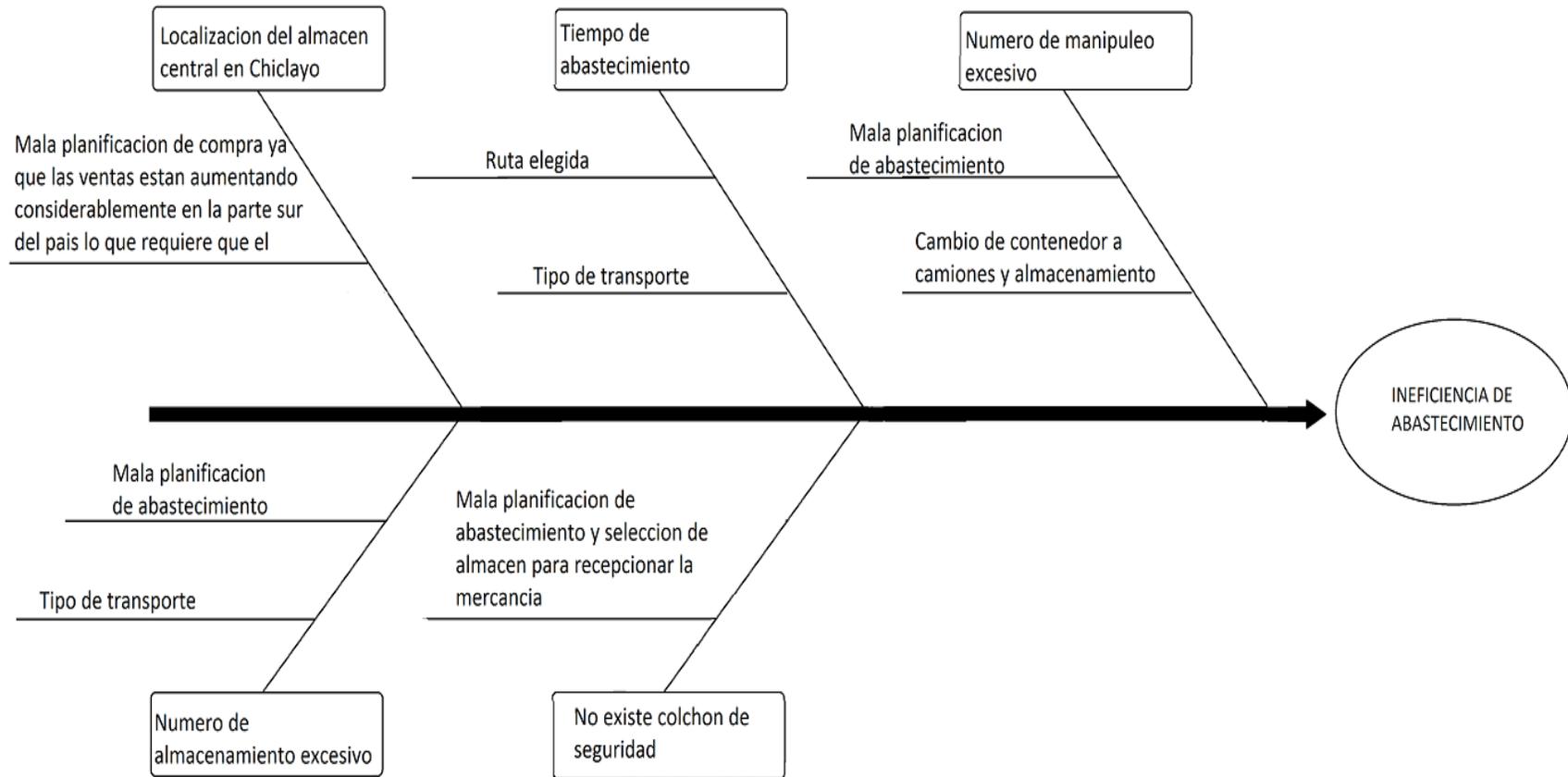
- Localización del almacén central en la Ciudad de Chiclayo
  - Tiempo abastecimiento: De 14 a 16 días dependiendo del almacén
  - Numero de manipuleos (estiba y desestiba): De 4 a 6 dependiendo del almacén, si este es el central que se encuentra en la ciudad de Chiclayo o el secundario que se encuentra en la ciudad de Lima.
- 
- ✓ Estiba al contenedor en el almacén del proveedor
  - ✓ Desestiba en almacén de Aduanas Tumbes
  - ✓ Estiba a camión para transporte Tumbes – Chiclayo
  - ✓ Desestiba en almacén de la empresa (Chiclayo)
  - ✓ Estiba a camión para transporte Chiclayo – Lima
  - ✓ Desestiba a almacén de la empresa (Lima)

- Número de almacenamientos: De 2 a 3 almacenamientos dependiendo del almacén de la empresa
  - ✓ Almacenamiento en Aduanas Tumbes
  - ✓ Almacenamiento en Chiclayo
  - ✓ Almacenamiento en Lima
  
- No cuentan con un stock mínimo de pedido o colchón de seguridad.

A continuación, se organizan los elementos ineficientes anteriormente identificados en una herramienta llamada diagrama de Ishikawa, con el fin de poder determinar la relación causa efecto que posee.

**Figura 1**

*Diagrama de Ishikawa: ineficiencia de abastecimiento*



Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida de las entrevistas aplicadas y el desarrollo de la guía de revisión documental

#### **4.2.2. Establecer los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima**

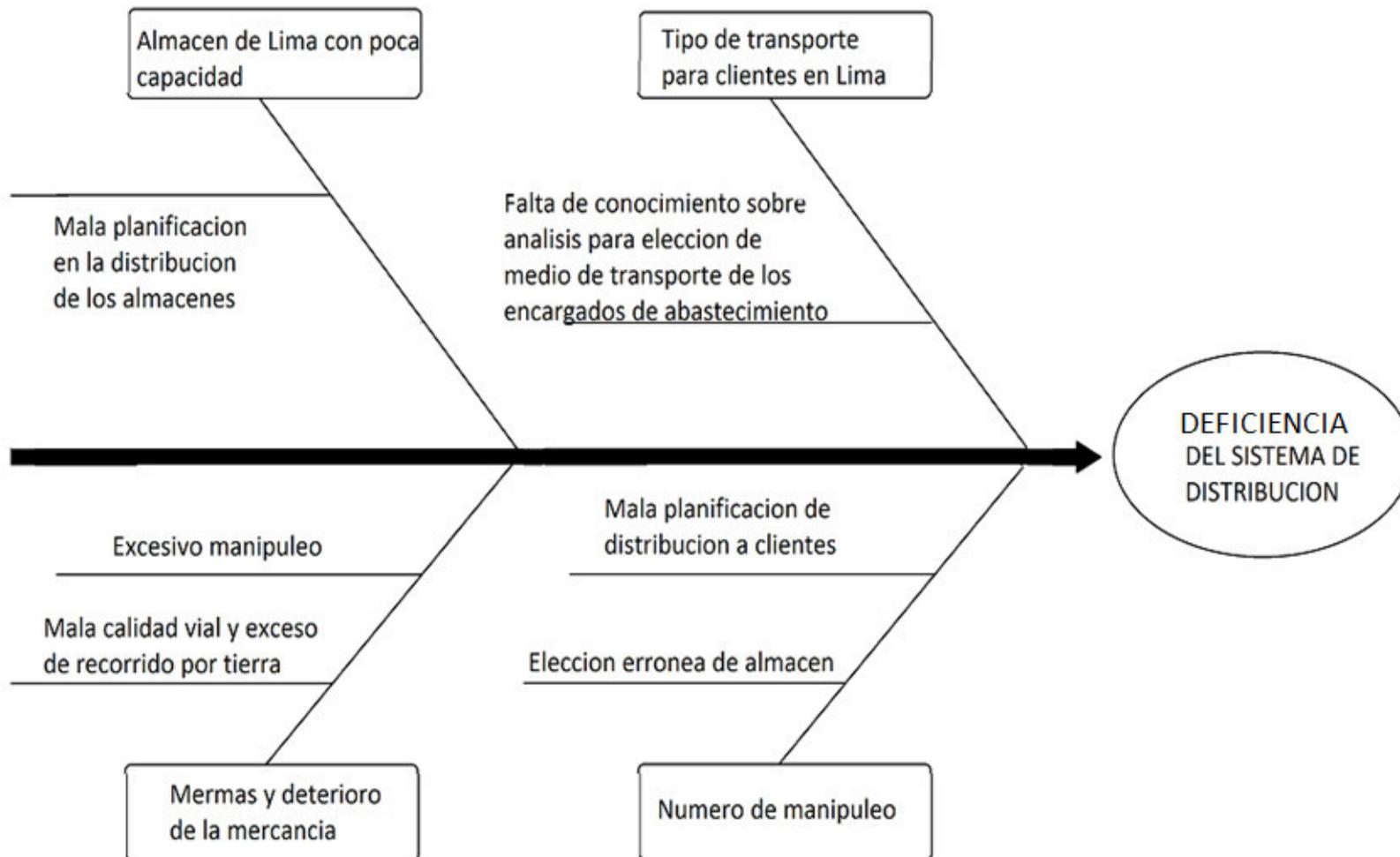
Los aspectos deficientes en el sistema distribución de galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima son:

- Almacén de poca capacidad en Lima para la distribución (2000 cajas)
- Tipo de transporte para clientes en Lima: Terrestre
- Calidad del producto: Mermas y deterioro del producto
- Numero de manipuleos (estiba y desestiba): Entre 2 y 4 dependiendo de la localización de los clientes, si es en el norte del país, o si es en el sur del país (Lima y Arequipa)

Ahora se organizan los elementos ineficientes anteriormente identificados en una herramienta llamada diagrama de Ishikawa con el fin de poder determinar la relación causa efecto que posee la problemática con algunos elementos de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen EIRL.

**Figura 2**

*Diagrama de Ishikawa: deficiencia del sistema de distribución*



*Fuente:* Elaboración propia en base a la información obtenida de las entrevistas aplicadas y el desarrollo de la guía de revisión documental.

### 4.2.3. Identificar las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L

En este punto se usa la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para el análisis de la información recabada de la empresa tanto con las entrevistas, la revisión documental y la revisión documentaria, todo esto con el fin de poder desarrollar una base sólida para la determinación de las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de Galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.

**Tabla 5**

*Análisis FODA de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.*

<b>ANALISIS INTERNO</b>	<b>ANALISIS EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solides en el mercado del norte del país por sus años de crecimiento como empresa comercializadora.</li> <li>2. Competitividad en cuanto al producto de calidad Galleta Saltica</li> <li>3. Amplia y fácil comunicación con su proveedor de Galleta Saltica.</li> <li>4. Sólida relación con el banco Financiero para la obtención de créditos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo creciente de las ventas de Galleta Saltica en el sur del país (Lima).</li> <li>2. Gran oferta de profesionales con especialización en comercio exterior y negocios internacionales</li> <li>3. Amplia selección de modalidades de transporte en el Perú.</li> <li>4. Amplia información relacionada a los negocios internacionales brindada por organizaciones como el MINCETUR, PROMPERU, SIICEX, etc.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merms en el abastecimiento al almacén de Lima.</li> <li>2. Almacén de Lima con poca capacidad.</li> <li>3. Escaso capital propio. para el desarrollo de proyectos.</li> <li>4. Tiempo de abastecimiento excesivo.</li> <li>5. Alto número de almacenamientos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competidores con productos similares a precios bajos.</li> <li>2. Posible Fenómeno del Niño en el norte del país para el verano 2018.</li> </ol>

*Fuente:* Elaboración propia en base a la información obtenida de las entrevistas aplicadas y el desarrollo de la guía de revisión documental

Para la tabla 5 se identificó la información correspondiente para ser consignada en cada ítem, los cuales son fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; esto a través de del análisis de la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos usados en la presente investigación.

Posteriormente, se realiza la matriz FODA a través del cruce de información de los ítems, obteniendo a partir de esto lo siguiente:

- ✓ Fortalezas + Oportunidades = Estrategias ofensivas: se utilizan las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades que tiene y así desarrollar estrategias de ataque y posicionamiento.
- ✓ Fortalezas + Amenazas = Estrategias defensivas: se combaten las amenazas que se le presentan a la empresa a través del uso de sus fortalezas, desarrollando así estrategias de defensa y protección.
- ✓ Debilidades + Oportunidades = Estrategias de reorientación: se aprovechan las oportunidades que tiene la empresa para eliminar o reducir las debilidades a través de estrategias que reorienten la empresa y le permitan mejorar.
- ✓ Debilidades + Amenazas = Estrategias de supervivencia: se plantean estrategias tomando en cuenta las debilidades y las amenazas de la empresa para la supervivencia de la empresa ante las peores situaciones y condiciones.



Como se puede observar la matriz FODA ha ayudado a realizar un mejor análisis de la situación de la empresa, teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos con la aplicación de los instrumentos, para así poder establecer estrategias de acuerdo a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; donde estas forman parte de las posibles propuestas que serán presentadas y evaluadas.

Por lo tanto, las posibles propuestas que se identificaron con el desarrollo de la matriz FODA, fueron las siguientes:

- A. (F1, O2, O4) Contratación de un profesional especialista en importación de productos para hacer eficiente el abastecimiento y potenciar las ventas aprovechando la solides del mercado del norte del país.
- B. (D2, O1) Ampliación de almacén para focalizar el crecimiento de las ventas la zona sur del país (Lima y Arequipa)
- C. (D1, D4, D5, O3, O4) Cambio de modalidad de transporte terrestre a marítimo para abastecimiento a almacén de Lima y a clientes de Lima.
- D. (F3, A2) Planificar la programación de los contenedores (abastecimiento) de los meses de diciembre, enero, febrero y dar seguimiento continuo por la fácil comunicación con el proveedor para aumentar el stock de piso y así prevenir problemas en el abastecimiento por el posible fenómeno del niño y sus repercusiones.
- E. (D2, D5, A1) Potenciar las ventas de los meses de diciembre, enero y febrero en el ur del país (Lima) por la facilidad del abastecimiento para aumentar la rotación

de producto y contrarrestar la poca capacidad del almacén y evitar sobre almacenamientos.

- F. (F4, O1) Solicitar préstamo al Banco Financiero para aumentar el volumen de pedido y stock de producto en Lima para atender a una demanda cada vez mayor
- G. (F2, O1) Realizar contratos de aprovisionamiento con distribuidores en Lima para potenciar el crecimiento de las ventas en Lima, aprovechando la calidad del producto
- H. (F1, F2, A1) Realizar campañas de publicidad en cuanto a la calidad del producto por sobre el costo para un mayor posicionamiento en cuanto a los productos de otros competidores.
- I. (D3, O1) Desarrollo de propuestas de reducción de precios por pagos al contado con los principales clientes para contrarrestar el escaso capital propio y aumentar la liquidez de la empresa.

#### **4.2.4. Establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica proveniente de Ecuador para optimizar el sistema logístico**

En este objetivo analizamos las estrategias propuestas en el punto anterior a través de cribas de selección con criterios que permitan evaluar la factibilidad de cada propuesta para posteriormente, seleccionar aquellas que obtengan mayor puntaje y

en consecuencia, una mejor factibilidad para una posible aplicación en la empresa objeto de estudio.

En la tabla 7 se presentan los 6 (seis) criterios que nos permitirán evaluar las estrategias, así como también su ponderación correspondiente.

**Tabla 7**  
*Cribas de selección de propuestas*

Criterios	Respuesta	Ponderación
Guarda relación en cuanto a las variables	Si/No	25%
Guarda relación en cuanto al objetivo general	Si/No	25%
El investigador está en la capacidad de desarrollar	Si/No	15%
Tiene un impacto directo o indirecto en el objetivo	Direc./ Indirec.	20%
La empresa cuenta con los recursos para llevarla a cabo	Si/No	10%
Necesita una planificación especializada	Si/No	5%
Total		100%

*Fuente:* Elaboración propia

Posteriormente, se aplica cada criterio a las propuestas planteadas:

**Tabla 8**  
*Guarda relación en cuanto a las variables (25%)*

Propuesta	Respuesta	Valoración	Resultado
A	Si	2	50%
B	Si	2	50%
C	Si	2	50%
D	Si	2	50%
E	No	1	25%
F	No	1	25%
G	No	1	25%
H	No	1	25%
I	No	1	25%

*Fuente:* Elaboración propia.

En cuanto al primer criterio del cribas, se obtiene que las propuestas “A, B, C y D” si guardan relación con las variables que pueden ser “gestión de abastecimiento” o “logística”, mientras que la propuesta “E, F, G, H e I” se desliga un poco a las variables y presenta una tendencia hacia un tema de ventas y finanzas.

**Tabla 9***Guarda relación en cuanto al objetivo general (25%)*

Propuesta	Respuesta	Valoración	Resultado
A	Si	2	50%
B	Si	2	50%
C	Si	2	50%
D	Si	2	50%
E	No	1	25%
F	No	1	25%
G	No	1	25%
H	No	1	25%
I	No	1	25%

*Fuente:* Elaboración propia.

En el segundo criterio del cribas, las propuestas “A, B, C y D” sí guardan relación con el objetivo general, y las propuestas “E, F, G, H e I” no resulta una propuesta de gestión de abastecimiento, siendo que el objetivo general de la investigación es el establecer estrategias dentro de la gestión de abastecimiento.

**Tabla 10***El investigador está en la capacidad de desarrollar (15%)*

Propuesta	Respuesta	Valoración	Resultado
A	Si	2	30%
B	Si	2	30%
C	Si	2	30%
D	Si	2	30%
E	No	1	15%
F	No	1	15%
G	No	1	15%
H	No	1	15%
I	No	1	15%

*Fuente:* Elaboración propia.

En el tercer criterio del cribas, se aprecia que el investigador está en la capacidad de desarrollar las propuestas “A, B, C, D”, ya que este tiene especialización en los respectivos temas, y en las propuestas “E, F, G, H e I” el investigador no está en la capacidad de desarrollar porque no se tiene conocimiento especializado en ventas o finanzas.

**Tabla 11***Tiene un impacto directo en lo que se busca alcanzar (20%)*

Propuesta	Respuesta	Valoración	Resultado
A	Directo	2	40%
B	Directo	2	40%
C	Directo	2	40%
D	Indirecto	1	20%
E	Indirecto	1	20%
F	Indirecto	1	20%
G	Indirecto	1	20%
H	Indirecto	1	20%
I	Indirecto	1	20%

*Fuente:* Elaboración propia.

En el cuarto criterio del cribas, las propuestas “A, B y C” tienen un impacto directo en lo que se busca alcanzar, lo cual es optimizar el sistema logístico, y la propuesta “D, E, F, G, H e I” tienen un impacto en cuanto al mejoramiento o desarrollo de la empresa, pero no tiene un impacto directo en la optimización del sistema logístico.

**Tabla 12***La empresa cuenta con los recursos para llevarla a cabo (10%)*

Propuesta	Respuesta	Valoración	Resultado
A	Si	2	20%
B	No	1	10%
C	Si	2	20%
D	Si	2	20%
E	Si	2	20%
F	Si	2	20%
G	Si	2	20%
H	Si	2	20%
I	Si	2	20%

*Fuente:* Elaboración propia.

En el quinto criterio del cribas, se identifica que la empresa cuenta con los recursos para desarrollar las propuestas “A, C, D, E, F, G, H e I”, ya que usan pocos recursos, y la propuesta “B” tiene un inconveniente en cuanto a recursos necesarios para llevar a cabo, debido a que la ampliación de almacén demanda una fuerte inversión.

**Tabla 13***Necesita una planificación especializada (5%)*

Propuesta	Respuesta	Valoración	Resultado
A	Si	2	10%
B	Si	2	10%
C	Si	2	10%
D	No	1	5%
E	Si	2	10%
F	No	1	5%
G	Si	2	10%
H	Si	2	10%
I	Si	2	10%

*Fuente:* Elaboración propia.

En el sexto criterio del cribas, se obtiene que las propuestas “A, B, C, E, G, H e I” si requieren de una planificación especializada, y la propuesta “D y F” por su simplicidad y facilidad de aplicar no resulta mecería toda una planificación especializada.

Seguidamente, se detallará el resultado porcentual de cada propuesta para determinar el puntaje que obtuvo cada una de las propuestas.

**Tabla 14***Cribas de resultado de selección de propuesta*

Criterios	Ponder.	Puntaje de ponderado por propuesta								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I
Guarda relación en cuanto a las variables	25%	50%	50%	50%	50%	25%	25%	25%	25%	25%
Guarda relación en cuanto al objetivo general	25%	50%	50%	50%	50%	25%	25%	25%	25%	25%
El investigador está en la capacidad de desarrollar	15%	30%	30%	30%	30%	15%	15%	15%	15%	15%
Tiene un impacto directo o indirecto en el objetivo	20%	40%	40%	40%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
La empresa cuenta con los recursos para llevarla a cabo	10%	20%	10%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Necesita una planificación especializada	5%	10%	10%	10%	5%	10%	5%	10%	10%	10%
<b>Total</b>		<b>200%</b>	<b>190%</b>	<b>200%</b>	<b>175%</b>	<b>165%</b>	<b>110%</b>	<b>115%</b>	<b>115%</b>	<b>115%</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

Por último, el cribas de selección de propuestas arroja que las propuestas con mayor puntaje son “A y C” con un 200%, por lo que concluimos que las estrategias establecidas en la gestión de abastecimiento para optimizar el sistema logístico son:

#### **4.2.4.1. Cambio de modalidad de transporte terrestre a marítimo para abastecimiento a almacén y distribución en Lima.**

Aquí se expone la relación que existe entre el transporte de abastecimiento y el transporte de distribución hasta la ciudad de Lima; Si bien es cierto, el transporte de abastecimiento para Chiclayo (Terrestre) es óptimo, no ocurre lo mismo para Lima tanto para los clientes finales como para el almacén de la empresa, debido a un factor que se relaciona directamente y es las “mermas”. Debido al alto número de almacenamientos y, por consiguiente, manipuleos, la mercancía (galleta saltica) se deteriora, generando así, pérdida de mercancía, sobrecostos por cambio de cajas y desconformidad con los clientes que reciben esta mercancía.

Por lo tanto, la primera estrategia establecida en la gestión de abastecimiento para optimizar el sistema logístico de la empresa es el cambio de transporte terrestre a transporte marítimo para el caso de mercancías, cuyo destino sea clientes en Lima o el almacén de la empresa en Lima.

Se realizará la cotización con diferentes navieras con un flete establecido de Guayaquil/Ecuador a Callao/Perú para determinar los costos de este nuevo medio de transporte, al igual que la cotización de los demás agentes del comercio internacional que participan en el medio de transporte marítimo, así también se evaluará la opción de contratar el Servicio Integral Logístico (SIL) a un operador

logístico internacional, para obtener precios competitivos en las primeras importaciones vía marítima. Con esta estrategia se logra un viaje directo que permite reducir costos, reducir el tiempo de tránsito, reducir los almacenajes, manipuleos y sobre todo las mermas o deterioro de la mercancía.

Para temas de análisis y puesta en marcha de la propuesta se detalló la siguiente simulación donde se importaría con un medio de transporte marítimo con datos obtenidos a través de cotizaciones y datos brindados por la empresa.

La cotización (Ver Anexo N° 18) fue hecha con el GRUPO MACROMAR la cual es una empresa que brinda soluciones logísticas en cuanto a transporte internacionales de carga, transporte interno de carga y agenciamiento aduanero; el costo total del flete internacional + handling + seguro + agenciamiento aduanero Guayaquil/Callo fue de \$ 2 107.60 dólares por un contenedor estándar de 40 pies el cual contiene 2970 cajas de galleta Saltica.

Si bien se sabe que, utilizando un transporte terrestre para el abastecimiento en el almacén de Lima, el número de manipuleos es de cinco (6):

- ✓ Estiba al contenedor en el almacén del proveedor
- ✓ Desestiba en almacén de Aduanas Tumbes (Despacho Diferido)
- ✓ Estiba a camión para transporte Tumbes – Chiclayo
- ✓ Desestiba en Almacén de la empresa (Chiclayo)
- ✓ Estiba a camión para transporte Chiclayo – Lima
- ✓ Desestiba en almacén de la empresa (Lima)

En cuanto se da el cambio de modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para abastecimiento en el almacén de Lima, el número de manipuleos es de dos (2), teniendo en cuenta un despacho anticipado:

- ✓ Estiba al contenedor en el almacén del proveedor
- ✓ Desestiba en almacén de la empresa (Lima)

Respecto a la desestiba y almacenaje en un depósito temporal para su despacho, estas ya no son consideradas dentro de la propuesta del medio de transporte marítimo, debido que en las negociaciones con el agente de aduanas se estableció que el despacho es de tipo “Anticipado” para reducir el tiempo y evitar el manipuleo y almacenamiento dentro de Callao.

Detallado lo anterior, se puede analizar que el número de manipuleos disminuye de 6 a 2, que es un cambio considerable teniendo en cuenta las mermas producidas por el constante manipuleo de la mercancía.

#### **4.2.4.2. Contratación de un profesional especialista en importaciones**

En este punto se explica que existe en la empresa una mala organización de las actividades referentes a las importaciones de galleta saltica, ya que estas actividades no han sido detalladas y no están designadas a una persona a cargo en específico, siendo en la realidad que estas actividades son desempeñadas ocasionalmente por el encargado de las compras nacionales o por el gerente. Esto ocasiona algunas descoordinaciones y un mal desempeño de las actividades

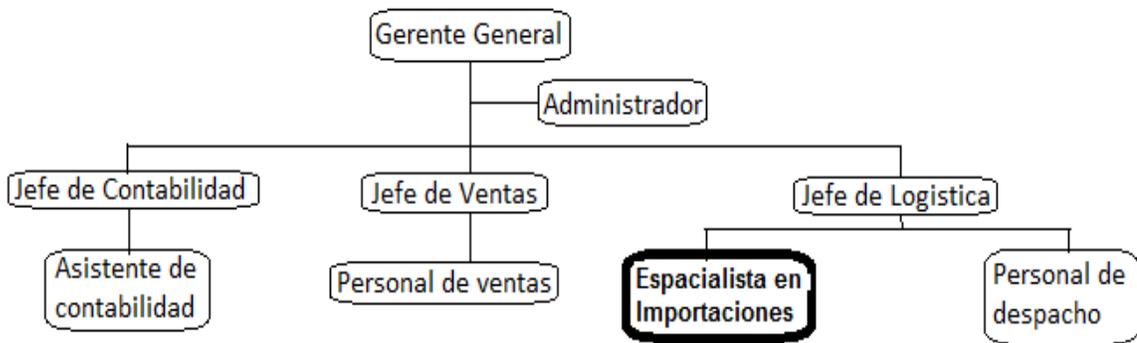
relacionadas a la importación de galleta saltica por la falta de especialización y conocimiento referente a la misma.

En consecuencia, se propone la contratación de un profesional especialista en importaciones el cual realice todas las actividades específicas en cuanto a la importación de galleta saltica y actividades afines a la misma para mantener una eficiencia en el sistema logístico. La persona que brinde este servicio a la empresa, deberá ser un profesional de la carrera de administración de negocios internacionales el cual debe tener conocimiento y habilidades en comercio exterior, importaciones, logística internacional, inteligencia comercial y procesamiento de datos, para así lograr un nivel de especialización y un desempeño eficiente de las actividades de importación de la empresa.

Para la contratación del profesional especialista en importaciones primero se debe integrar el mismo al organigrama de la empresa; puesto que la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. no cuenta con un organigrama definido estratégicamente por gerencia; el profesional será integrado de la siguiente manera teniendo en cuenta la información recabada en la entrevista y en la revisión documental en cuanto a los puestos existentes dentro de las áreas de la empresa:

**Figura 3**

*Organigrama*



*Fuente:* Elaboración propia en base a la información obtenida de las entrevistas en profundidad

Posteriormente se desarrolla la descripción donde será detallada aspectos de relevancia que la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. debe tomar en cuenta para la contratación del profesional especialista en importaciones

- Tipo de Contrato: por servicio de asesoramiento y supervisión.
- Jornada: 1 día a la semana
- Remuneración: S/.125.00 soles por día (S/. 500.00 soles al mes)
- Requisitos:
  - ✓ Licenciado en Administración de Negocios Internacionales
  - ✓ Mínimo 28 años de edad
  - ✓ Con especialización en Importaciones
  - ✓ Conocimientos en logística internacional
  - ✓ Conocimientos en inteligencia comerciales
  - ✓ Manejo de programas Microsoft Office
  - ✓ Dominio de inglés avanzado

➤ Funciones:

- ✓ Cotización y negociación de fletes
- ✓ Programación de las importaciones mensuales
- ✓ Procesamiento y control de los documentos de importación
- ✓ Seguimiento y análisis de la eficiencia en la gestión de abastecimiento de galleta saltica.
- ✓ Coordinación de las actividades de importación con la agencia de aduanas.

### **4.3. Análisis Costo/Beneficio de las estrategias establecidas**

Aguaza O. (2012) nos dice que:

El análisis coste-beneficio (ACB) es una metodología para evaluar de forma exhaustiva los costes y beneficios de un proyecto (programa, intervención o medida de política), con el objetivo de determinar si el proyecto es deseable desde el punto de vista del bienestar social y, si lo es, en qué medida. Para ello, los costes y beneficios deben ser cuantificados, y expresados en unidades monetarias, con el fin de poder calcular los beneficios netos del proyecto para la sociedad en su conjunto. (Pág. 1)

En este punto se desarrolla el análisis costo/beneficio de las estrategias establecidas anteriormente, con el fin de sustentar la inversión realizada al aplicar las estrategias, en las actividades de la empresa, para de esta manera determinar que los beneficios que se obtendrán superan al costo.

Como primer punto se analiza el costo de la aplicación de ambas estrategias, el cual se realiza en el periodo de un año (2017) debido a la información histórica completa que se tiene, lo que permite tener una mayor precisión.

Para medir el costo de la primera estrategia “Cambio de la modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para el abastecimiento en Lima” en vista de que la misma viene siendo simplemente la cotización del transporte marítimo no requiere ningún desembolso de dinero, por lo que para determinar este costo se debe identificar la diferencia entre el costo de ambos medio de transporte desde el proveedor hasta el almacén en Lima.

Con la información brindada de la empresa se sabe que el costo del flete internacional Quito – Tumbes (Ver Anexo N° 23) es de USD 1 000.00 dólares que a un T/C de 3.31 es equivalente a PEN 3 310.00 soles por contenedor de 40 pies que contiene 2970 cajas, luego el transporte interno Tumbes-Chiclayo obtenido a través de la cotización (Ver Anexo N° 19) realizada por la empresa “Transportes S&G E.I.R.L.” tiene un costo de PEN 2 180.00 soles por transportar 5940 cajas de galleta salticas equivalentes a 2 contenedores y finalmente el transporte interno Chiclayo-Lima obtenido a través de la cotización de la empresa “Transportes S&G E.I.R.L.” tiene un costo de PEN 4 490.00 soles por transportar 5940 cajas de galleta salticas equivalentes a 2 contenedores.

Habiendo identificado cada uno de los costos del transporte desde el proveedor hasta el almacén en Lima se puede determinar que el costo total de transporte terrestre Quito-Lima por contenedor de 2970 Cajas es de PEN 6 645.00 Soles. Posteriormente, se establece el costo total del transporte marítimo el cual fue cotizado (Ver Anexo N° 18)

con la empresa “Grupo Macromar”, teniendo este un valor de USD 697.50 dólares por flete + handling + seguro y un valor de USD 1 410.00 dólares por agenciamiento aduanero dando un total de USD 2 107.50 dólares por contenedor de 2970 cajas, que a un T/C de 3.31 es equivalente a PEN 6 975.83 soles.

Al analizar lo detallado anteriormente, se puede determinar que la diferencia de los costos entre ambos medios de transporte es de PEN 330.83 soles, donde este sería el costo de aplicar la estrategia “Cambio de la modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para el abastecimiento en Lima”

Ahora, se debe determinar el costo de la estrategia “Contratación de un profesional especialista en importaciones”; esta por solo requerir la contratación y la capacitación del mismo en sus funciones que será realizado por el jefe de logística durante sus primeros días de trabajo; no posee un desembolso directo de dinero, para esto se tomará la remuneración del profesional PEN 500.00 soles/mes (4 días al mes.) como el costo mensual de la estrategia.

Con el costo de ambas estrategias, se desarrolla el costo anual de las mismas, para tener un punto de contrastación a la hora determinar el análisis costo/beneficio final a través de su fórmula; esto con la ayuda del cronograma de importaciones brindado por la empresa del periodo 2017 (Ver Anexo N° 20).

**Tabla 15***Cronograma de importaciones periodo 2017*

		IMPORTACION DE GALLETA SALTICA (N° DE CONTENEDORES)		
		Almacén de Chiclayo	Almacén de Lima	Total
MESES	Enero	4	2	6
	Febrero	3		3
	Marzo	5	4	9
	Abril	5	2	7
	Mayo	8		8
	Junio	5		5
	Julio	4	4	8
	Agosto	7	2	9
	Setiembre	11		11
	Octubre	6		6
	Noviembre	4	4	8
	Diciembre	4		4

Fuente: Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

Como se puede apreciar en la tabla 15 la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. cuenta con un total de 84 importaciones, donde 18 están dirigidas al almacén de Lima durante el año repartidas en los meses de enero, marzo, abril, julio, agosto y diciembre.

Con todos los datos obtenidos e identificados anteriormente se realiza la siguiente tabla, que presenta el detalle de los gastos de la posible aplicación de las estrategias durante el periodo de un año tomando el supuesto de la importación de 18 contenedores dirigidos al almacén de Lima en el año 2017 por la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

**Tabla 16***Costo anual de la aplicación de estrategias*

		Costo de Estrategias		
		N° Contenedores	Cambio a Transporte Marítimo	Contratación del profesional especialista en importaciones
			S/330.83 x Contenedor	S/. 500.00 x mes
MESES	Enero	2	S/.661.66	S/.500.00
	Febrero	-	-	S/.500.00
	Marzo	4	S/.1,323.32	S/.500.00
	Abril	2	S/.661.66	S/.500.00
	Mayo	-	-	S/.500.00
	Junio	-	-	S/.500.00
	Julio	4	S/.1,323.32	S/.500.00
	Agosto	2	S/.661.66	S/.500.00
	Setiembre	-	-	S/.500.00
	Octubre	-	-	S/.500.00
	Noviembre	4	S/.1,323.32	S/.500.00
	Diciembre	-	-	S/.500.00
TOTAL			S/.5,954.94	S/.6,000.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 16 se muestra que el costo anual de la estrategia “Cambio de la modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para el abastecimiento en Lima” es de PEN 5 954.94 soles; por otro lado, el costo anual de la estrategia “Contratación del profesional especialista en importaciones” es de PEN 6 000.00 soles, los cuales hacen un costo total anual de **PEN 11 954.94 soles** de la posible aplicación de las estrategias establecidas.

Se procede a cuantificar los beneficios obtenidos tras su posible aplicación en las actividades de la empresa. Como bien se determinó en el capítulo de resultados de los objetivos, uno de los elementos ineficientes más críticos en la gestión de abastecimiento de la empresa era el excesivo número de manipuleos (Estiba y desestiba) del que requería la mercancía para ser transportada desde el almacén del proveedor hasta el

almacén de la empresa en Lima, por lo que con el desarrollo de las estrategias establecidas se buscaba optimizar el sistema logístico de la empresa a través de la reducción del número de manipuleos y el manejo eficiente de las actividades de abastecimiento de galleta Saltica, correspondiendo esto a una correcta gestión de abastecimiento.

Como se detalló anteriormente, la relación de manipuleos de la empresa con el transporte terrestre es el siguiente:

- ✓ Estiba al contenedor en el almacén del proveedor
- ✓ Desestiba en almacén de Aduanas Tumbes
- ✓ Estiba a camión para transporte Tumbes – Chiclayo
- ✓ Desestiba en Almacén de la empresa (Chiclayo)
- ✓ Estiba a camión para transporte Chiclayo – Lima
- ✓ Desestiba en almacén de la empresa (Lima)

En cuanto se realiza el cambio de modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para abastecimiento en el almacén de Lima, el número de manipuleos es de tan solo dos (2):

- ✓ Estiba al contenedor en el almacén del proveedor
- ✓ Desestiba en almacén de la empresa (Lima)

Se puede apreciar que se eliminó los manipuleos:

- ✓ Desestiba en almacén de Aduanas Tumbes
- ✓ Estiba a camión para transporte Tumbes – Chiclayo

- ✓ Desestiba en Almacén de la empresa (Chiclayo)
- ✓ Estiba a camión para transporte Chiclayo – Lima

Esta eliminación de manipuleos se traduce en la reducción de las mermas de la empresa ya que en cada manipuleo que se realiza a la mercadería existe deterioro de la misma cuando durante en la estiba y desestiba de las cajas estas se caen produciendo que el empaque se rompa o el producto se aplaste, ingresando aire y automáticamente volviendo al producto como no apto para consumo humano debido a la delicadeza del mismo (Galletas horneadas).

Siguiendo la premisa anterior se solicitó a la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. la relación de mermas de los últimos 2 meses de la importación de galleta Saltica con destino al almacén de Lima en el periodo 2017 (Ver Anexo N° 21), enfocada está en los 4 manipuleos que se han eliminado con las estrategias establecidas, la cual se muestra a continuación:

**Tabla 17**  
*Relación de merma*

		MERMA (N° DE CAJAS)					
		Agosto		Noviembre			
		Cont. A	Cont. B	Cont. A	Cont. B	Cont. C	Cont. D
<b>MANIPULEOS</b>	Desestiba en almacén Aduanas Tumbes	10	8	11	6	8	9
	Estiba a camión para transporte Tumbes - Chiclayo	7	6	3	8	6	5
	Desestiba en almacén de la empresa (Chiclayo)	9	13	7	11	12	17
	Estiba a camión para transporte Chiclayo - Lima	8	4	8	9	5	8

*Fuente:* Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

Con la información facilitada por la empresa se procede a promediar el total de cajas dañadas para así determinar el número aproximado de cajas dañadas por manipuleo y de esta manera tener una referencia para cuantificar los beneficios de las estrategias establecidas al reducir el número de manipuleos.

El promedio de mercancía dañada por contenedor es el siguiente:

➤ Mes de agosto:

- ✓ Contenedor A: El promedio de mercancía dañada por manipuleo es de 8.5 cajas
- ✓ Contenedor B: El promedio de mercancía dañada por manipuleo es de 7.8 cajas

➤ Mes de noviembre:

- ✓ Contenedor A: El promedio de mercancía dañada por manipuleo es de 7.3 cajas
- ✓ Contenedor B: El promedio de mercancía dañada por manipuleo es de 8.5 cajas
- ✓ Contenedor C: El promedio de mercancía dañada por manipuleo es de 7.8 cajas
- ✓ Contenedor D: El promedio de mercancía dañada por manipuleo es de 9.8 cajas

Una vez obtenido el promedio de mercancía dañada de cada contenedor por manipuleo se procede a determinar el promedio de los promedios, para determinar un único número

aproximado de cajas dañadas por contenedor con el fin de llegar a una posible cuantificación del beneficio a través de la eliminación de los 4 manipuleos.

**Tabla 18**  
*Relación de merma promediada*

		Promedio por Manipuleo
Agosto	Contenedor A	8.5
	Contenedor B	7.8
Noviembre	Contenedor A	7.3
	Contenedor B	8.5
	Contenedor C	7.8
	Contenedor D	9.8
Promedio de los promedios		8.3

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 18 se obtiene que el promedio de los promedios de mercancía dañada es de 8.3 cajas por manipuleo realizado en la importación de galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

Ahora que se tiene el número aproximado de cajas dañadas por cada manipuleo que realiza la empresa, se procede a cuantificar en términos monetarios la pérdida en que la empresa incurre al tener este exceso de 4 manipuleos que puede ser evitado con las estrategias establecidas. Se tomará como referencia la información brindada por la empresa sobre el cronograma de importaciones dirigido a la ciudad de Lima del periodo 2017 (Ver Anexo N° 20).

**Tabla 19***Relación de merma expresada en soles*

PERDIDA ANUAL POR EXCESO DE MANIPULEO				
	Nº de cont.	Total de Exceso de Manipuleos (4 por Cont.)	Total de Cajas Dañadas (8.3 por Manipuleo)	Perdida Monetaria Total (S/ 30.00 soles por Caja)
Enero	2	8	66.4	S/.1,992.00
Febrero	-	-	-	-
Marzo	4	16	132.8	S/.3,984.00
Abril	2	8	66.4	S/.1,992.00
Mayo	-	-	-	-
Junio	-	-	-	-
Julio	4	16	132.8	S/.3,984.00
Agosto	2	8	66.4	S/.1,992.00
Setiembre	-	-	-	-
Octubre	-	-	-	-
Noviembre	4	16	132.8	S/.3,984.00
Diciembre	-	-	-	-
			<b>PERDIDA TOTAL ANUAL</b>	<b>S/.17,928.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 18 se puede determinar que la pérdida total anual en que incurre la empresa por el exceso de los 4 manipuleos al utilizar una modalidad de transporte terrestre y tomando como referencia el cronograma de importaciones del periodo 2017 de la empresa, es de PEN: 17 928.00 soles. Siendo este monto, una pérdida por el exceso de los 4 manipuleos, se puede considerar al mismo como el beneficio que se obtendría ante la aplicación de las estrategias establecidas, ya que estas generan una reducción de esos 4 manipuleos durante el abastecimiento, por lo que se puede decir que el beneficio cuantificado es de **PEN: 17 928.00 soles** por las estrategias establecidas.

Finalmente, tras haber cuantificado todos los costos y beneficios de las estrategias establecidas, se debe determinar la viabilidad de las mismas, para esto la Universidad

ESAN (2017) Sostiene que para saber la viabilidad de un proyecto bajo el enfoque se debe considerar la comparación de la relación B/C hallada con 1, por lo que si  $B/C > 1$ , esto indica que los beneficios son mayores a los costos. En consecuencia, el proyecto debe ser considerado; si  $B/C = 1$ , significa que los beneficios igualan a los costos y no existe ganancia y si  $B/C < 1$ , muestra que los costos superan a los beneficios. En consecuencia, el proyecto no debe ser considerado.

Respecto al costo y los beneficios de las estrategias establecidas expresados monetariamente se obtiene la siguiente relación:

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{\text{S/.17,928.00}}{\text{S/.11,954.94}} = 1.50$$

El resultado de la relación es 1.50, el cual es mayor que 1, por lo que siguiendo la comprensión del enfoque análisis Beneficio/Costo, el proyecto o en este caso las estrategias establecidas son viables, ya que los beneficios obtenidos superan el costo.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

El presente estudio de investigación usó un diseño no experimental descriptivo cuantitativo simple que estuvo definida por la utilización de la entrevista en profundidad y la revisión documental, del cual se ha desarrollado un análisis de los elementos ineficientes y los aspectos deficientes en la gestión de abastecimiento de la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., y la optimización del sistema logístico que involucraría el desarrollo de las propuestas presentadas.

Los instrumentos utilizados fueron la entrevista en profundidad aplicada al Gerente General y el Contador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., y la revisión documental aplicada al proceso de importación de galleta Saltica proveniente de Ecuador de la misma empresa; siendo ambos instrumentos sometidos a la evaluación crítica de tres expertos en la materia tanto metodológicamente como temáticamente: La Magister Mónica del Pilar Pintado Damián, gerente general de la empresa multiproductos y derivados; El Licenciado Anthony William la Torre Bolivia, Docente de la Universidad San Martín de Porres Filial Norte. Y el abogado y licenciado Fernando Antonio Vigil Rojas, Docente de la Universidad San Martín de Porres Filial Norte; quienes en primera instancia observaron y recomendaron realizar correcciones en la estructura, redacción y concordancia de los elementos de los instrumentos con las variables de la investigación, para posteriormente tras dos correcciones, tener como resultado instrumentos con una base sólida para su aplicación.

Por último, la corrección de los tres expertos permitió una aplicación y obtención de datos precisa y eficiente, evitando información innecesaria que entorpeciera el trabajo de investigación.

Aunque la aplicación de los instrumentos devino en la obtención de datos precisos, se presentaron las siguientes limitaciones, en cuanto a la aplicación técnica durante la investigación, las cuales estuvieron relacionadas tanto con el tiempo como con también con un factor económico. La primera limitación, que se suscitó fue la falta de tiempo para aplicar los instrumentos establecidos y el tiempo disponible de los sujetos a quienes se les aplicaría, ya que estos eran el gerente general y el contador, quienes tenían una agenda muy ocupada, por lo tanto, se debió prever este aspecto y diseñar una entrevista en profundidad más cerrada y puntual. La segunda limitación, como se menciono fue de carácter económico, debido a que el desarrollo de la investigación requería la observación del proceso de desaduanaje en la ciudad de Tumbes, siendo que no se contaba con el dinero para solventar los viajes y la estadía en la ciudad, por lo que se pudo diseñar un instrumento de análisis documental para evitar esta limitación en los aspectos que requería el viaje hasta tumbes.

### **5.1. Discusión de resultados**

En este punto se desarrollará la discusión de los resultados obtenidos en el capítulo anterior, donde primero se recapitulará los instrumentos aplicados para la obtención de los resultados de cada objetivo. Paso siguiente, se realizará un resumen de los resultados obtenidos y posteriormente, se describirá los resultados de una investigación previa o base teórica para finalmente hacer un análisis y comparación crítica. Este

análisis de carácter crítico de los resultados, al igual que su comparación con otras investigaciones y bases teóricas permitirá ver la coincidencia de elementos que guardan entre sí para tener un mejor sustento de los resultados, caso contrario explicar las diferencias y evidenciar los nuevos resultados que se han obtenido.

#### **5.1.1. Identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador**

Respecto al desarrollo de los resultados de este primer objetivo específico se realizó el análisis tanto, de las dos (2) entrevistas en profundidad aplicadas al gerente general y al contador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., como también de la revisión documental del proceso de importación (abastecimiento) de la misma empresa.

A partir de la aplicación de ambos instrumentos se logró obtener como resultados que los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica son: la localización del almacén central en la ciudad de Chiclayo, ya que las ventas en la parte Sur del país están aumentando considerablemente; el tiempo de abastecimiento muy largo, el cual es de 14 a 17 días dependiendo del almacén (Chiclayo o Lima); el número de manipuleos (estiba y desestiba), siendo este de 4 a 8 manipuleos dependiendo del almacén (Chiclayo o Lima), generando mermas y deterioro considerable de la mercancía; el número de almacenamientos, con 3 a 4 dependiendo del almacén (Chiclayo o Lima), generando estos un aumento de los costos y deterioro de la mercancía; y por último, la falta de un stock mínimo de pedido que les permita mantener un nivel de stock para atender todos los pedidos.

García Katherine (2013) en su tesis de licenciatura expone la realidad que presentan las principales empresas madereras del país en el comercio internacional en cuanto al sistema logístico, haciendo uso de indicadores de competitividad que permitieron medir el desempeño de la empresa e identificar los principales cuellos de botella. García en su investigación concluye mencionando que uno de los principales descubrimientos es que la mayoría de las empresas madereras no cuentan con certificaciones internacionales, esto debido a que la mayor parte de sus exportaciones están dirigidas al mercado chino, donde este no solicita certificaciones internacionales. Como segundo punto y más importante se determinó que la cadena de suministro, el transporte (y sus elementos derivados) y las mermas, resultan puntos críticos debido a que en este punto se llega a incurrir en sobre costos innecesarios por una mala gestión logística, y en mayor medida en nuestro país donde nuestro sistema logístico es considerado deficiente. (p. 8)

Se puede apreciar que los resultados obtenidos, en cuanto a los elementos ineficientes identificados en la gestión de abastecimiento en las importaciones de galleta saltica proveniente de Ecuador en la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.RL., coinciden a un nivel general con la investigación empleada anteriormente, ya que los resultados como: el número de almacenamientos, el tiempo de abastecimiento, numero de manipuleos corresponden a un problema de transporte, y por otro lado, una coincidencia directa acerca de las mermas; siendo estos los que García nos presenta como puntos críticos.

Para el resultado obtenido a partir del primer objetivo específico que consistía en identificar los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación

de galleta saltica proveniente de Ecuador en la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. establece que la localización del almacén central en la ciudad de Chiclayo, el tiempo de abastecimiento muy largo, el número de manipuleos (estiba y desestiba); el número de almacenamientos (Entre 3 y 4) y la falta de un stock mínimo de pedido conforman los elementos ineficientes dentro de la gestión de abastecimiento en la empresa objeto de estudio, lo que siendo contrastado con la hipótesis formulada para tal objetivo, los resultados confirman hasta cierto punto la hipótesis a excepción del punto “transporte”, ya que en el abastecimiento hasta la ciudad de Chiclayo el costo del tipo de transporte se mantiene relativamente bajo a comparación de un transporte marítimo; siendo además de que este último presenta inconvenientes como la frecuencia de los viajes.

#### **5.1.2. Establecer los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima.**

En cuanto al desarrollo de los resultados de este segundo objetivo específico se realizó el análisis de las dos (2) entrevistas en profundidad aplicadas al gerente general y al contador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., como también de la revisión documental del proceso de importación que en algunos casos concluye hasta el almacén en Lima, el cual será tomado en cuenta para un mayor análisis.

A partir de la aplicación de estos instrumentos se logró obtener como resultados que los aspectos deficientes en el sistema de distribución de Galleta para la ciudad de

Lima son: El almacén de poca capacidad en Lima para la distribución (2000 cajas), siendo que está cada vez más resulta insuficiente para cumplir con los pedidos realizados por el incremento de las ventas en la zona sur del país; el tipo de transporte para clientes en Lima y el abastecimiento en el almacén de Lima, siendo que la empresa de la misma manera que para el abastecimiento en Chiclayo, utiliza para el abastecimiento en Lima un medio de transporte terrestre que genera mermas y deterioro de la mercancía por la infraestructura vial; las mermas y el deterioro mismo del producto que sufre en el transporte; y finalmente, el número de manipuleos (estiba y desestiba), siendo estos entre 3 y 4 dependiendo de la localización de los clientes o almacén de destino, el cual genera sobre costos por el contrato de personal y nuevamente deterioro de la mercancía.

La teoría realizada por Estrada M. (2007) refiere a un análisis para asegurar un nivel óptimo de servicios logísticos con la utilización de los mínimos recursos, que, si bien en cierto no es el tema principal de la presente investigación, se puede hacer una relación entre el óptimo servicio y la utilización mínima de recursos, con una optimización del sistema logístico de una empresa. Es así que, Estrada plantea que los elementos necesarios a abordar de los que dependen los costes de distribución (los cuales podrían tomarse como aspectos deficientes ante una mala aplicación) son: los vehículos de transporte o entendido también como medio de transporte; las instalaciones fijas (almacenes, delegaciones, terminales de consolidación, terminales multimodales); y la propia mercancía transportada.

Se puede establecer que los resultados obtenidos en la presente investigación en cuanto a los aspectos deficientes el sistema de distribución de la Galleta Saltica para

la ciudad de Lima, guardan coincidencia con lo expuesto por Estrada en su teoría donde presenta como elementos necesarios el transporte y las instalaciones para una correcta distribución.

Para el resultado obtenido a partir del segundo objetivo específico que consistía en establecer los aspectos deficientes en el sistema de distribución de Galleta Saltica para la ciudad de Lima establece que el almacén de poca capacidad en Lima, el tipo de transporte terrestre para el abastecimiento en Lima, las mermas y finalmente, el número de manipuleos (estiba y desestiba) conforman los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta Saltica de la empresa objeto de estudio para la ciudad de Lima, lo que siendo contrastado con la hipótesis formulada para tal objetivo; por un lado, los resultados confirman de manera directa la hipótesis en cuanto a mermas, y por otro lado, los resultados confirman indirectamente la hipótesis en cuanto a calidad del producto, tomando en cuenta que el exceso de manipuleo deterioran la mercancía.

### **5.1.3. Identificar las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L**

Acerca del desarrollo de los resultados de este tercer objetivo específico se realizó el análisis FODA y el desarrollo de la matriz para la obtención de las estrategias en cuanto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo todo esto alcanzado a través de la información obtenida en la entrevista al gerente general y al contador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.

Partiendo de este desarrollo y análisis se identificó como resultado que las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L son: la contratación del profesional especialista en importación de productos para hacer eficiente el abastecimiento potenciar las ventas aprovechando la solides del mercado del norte del país; la ampliación de almacén para focalizar el crecimiento de las ventas en Lima; el cambio de modalidad de transporte terrestre a marítimo para abastecimiento a almacén y distribución en Lima; planificar la programación de los contenedores en los meses de diciembre, enero y febrero y dar seguimiento continuo por la fácil comunicación con el proveedor para aumentar el stock de piso y así prevenir problemas en el abastecimiento por el posible fenómeno del niño y sus repercusiones; potenciar las ventas de los meses de diciembre, enero y febrero en el sur del país (Lima) por la facilidad del abastecimiento para aumentar la rotación de producto y contrarrestar la poca capacidad del almacén y evitar sobre almacenamientos; solicitar préstamo al banco financiero para aumentar el volumen de pedido y stock de producto en Lima para atender a una demanda cada vez mayor; realizar contratos de aprovisionamiento con distribuidores en Lima para potenciar el crecimiento de las ventas en Lima aprovechando la calidad del producto; Realizar campañas de publicidad en cuanto a la calidad del producto por sobre el costo para un mayor posicionamiento en cuanto a los productos de otros competidores y finalmente, desarrollo de propuestas de reducción de precios por pagos al contado con los principales clientes para contrarrestar el escaso capital propio y aumentar la liquidez de la empresa.

Ruiz Alix y Sánchez Julio (2005) en su tesis de titulación propone determinar el estado de la cadena de distribución física internacional, la cual permitirá a la ciudad de Cartagena de indias responder a las exigencias de la competitividad internacional. Ruiz y Sánchez plantean que para que la cadena sea eficiente, se deben articular mucho de los diferentes procesos e implementar el modelo Just In Time para reducir los diferentes costos de operación, además de realizar una constante retroalimentación con los diferentes clientes para de esta manera poder mejorar los procesos de la distribución física internacional. Se puede ver una clara presencia del conocido modelo Just In Time (JIT) para la gestión logística por lo que cabe resaltar la explicación brindada por Krajewki K., Ritzman L. y Malhotra M. (2008) donde mencionan que el modelo el modelo “Just In Time” está basado principalmente al tiempo y los factores que afecta este mismo, como su mismo nombre lo dice “Justo a tiempo”. Por otro lado, a través de este modelo se pretende reducir tiempo, eliminar tiempos muertos, reducir el sobre stock, reducir el número de abastecimientos con el objetivo principal de volver eficiente el sistema logístico y de esta manera reducir costos en la empresa.

Se puede mencionar que los resultados obtenidos en la presente investigación en cuanto a las estrategias generales identificadas en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica provenientes de Ecuador, coinciden en sustancia a los resultados de la investigación de Ruiz y Sánchez en cuanto a la aplicación del modelo Just In Time, que a su vez se profundizo con la explicación de Krajewki, Ritzman y Malhotra. Si bien es cierto el presente trabajo de investigación no propone el desarrollo del modelo Just In Time, pero si aplica algunos aspectos que coinciden con los pilares

del modelo, como, por ejemplo, la planificación anticipada de la programación de contenedores para aumentar stock disponible, el cambio de transporte para la reducción de mermas, ampliación del almacén, los cual se puede entender que pertenecen a los pilares “momento indicado” y “cantidad adecuada” del modelo.

Para el resultado obtenido a partir del tercer objetivo específico que consistía en proponer las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. establece que la contratación del profesional especialista en importaciones, la ampliación de almacén para focalizar el crecimiento de las ventas en Lima; el cambio de modalidad de transporte terrestre a marítimo para abastecimiento a almacén y distribución en Lima; planificar la programación de los contenedores en los meses de diciembre, enero y febrero y dar seguimiento continuo por la fácil comunicación con el proveedor para aumentar el stock de piso y así prevenir problemas en el abastecimiento por el posible Fenómeno del Niño y sus repercusiones; potenciar las ventas de los meses de diciembre, enero y febrero en el sur del país (Lima) por la facilidad del abastecimiento para aumentar la rotación de producto y contrarrestar la poca capacidad del almacén y evitar sobre almacenamientos; solicitar préstamo al Banco Financiero para aumentar el volumen de pedido y stock de producto en Lima para atender a una demanda cada vez mayor; Realizar contratos de aprovisionamiento con distribuidores en Lima para potenciar el crecimiento de las ventas en Lima aprovechando la calidad del producto; Realizar campañas de publicidad en cuanto a la calidad del producto por sobre el costo para un mayor posicionamiento en cuanto a los productos de otros competidores y finalmente,

desarrollo de propuestas de reducción de precios por pagos al contado con los principales clientes para contrarrestar el escaso capital propio y aumentar la liquidez de la empresa; conforman las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de galleta Saltica de la empresa objeto de estudio, lo que siendo contrastado con la hipótesis formulada para tal objetivo, los resultados confirman la hipótesis y adiciona algunos elementos como la planificación anticipada de la programación de los contenedores y potenciar las ventas en Lima en respectivos meses.

#### **5.1.4. Establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador que permitirá optimizar el sistema logístico**

Para los resultados del objetivo general se realizó el análisis de las estrategias propuestas a través de un cribas de selección con indicadores específicos en base, tanto a los requerimientos de la empresa como a las variables de la investigación.

Partiendo de este análisis y síntesis del cribas de selección se determinó como resultado que las estrategias establecidas en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica, proveniente de Ecuador que permitirá optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. son: la contratación del profesional especializado en conocimientos de importación de productos para potenciar las ventas aprovechando la solides del mercado del norte del país y el crecimiento del mercado del sur (Lima); y el cambio de

modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para abastecimiento a almacén y distribución en Lima.

Burga Robert (2015) en su tesis de licenciatura plantea dos puntos importantes dentro de la logística internacional; el primero, es determinar la manera de reducir los costos logísticos a través de la gestión de abastecimientos para de esta manera llegar al segundo punto, que es identificar los diferentes costos ocultos en las importaciones de la materia prima “Polipropileno” proveniente de la India, en los que la empresa Importaciones Savoy E.I.R.L. incurre y que se traduce en el incremento del costo final de su producto. Burga identifico que los principales costos ocultos de la empresa Importaciones Savoy E.I.R.L. son: el costo por revaluación, el costo por operación logística y el costo financiero para lo que estableció como elementos de gestión abastecedora apropiados el producto adecuado, el momento indicado, la cantidad requerida y la relación cliente – proveedor los cuales son establecidos bajo el modelo “Just In Time” definido como el más ajustable para la gestión de abastecimiento de la empresa Importaciones Savoy E.I.R.L. (p. 8).

Asimismo, Pretell Melissa (2015) en su tesis de licenciatura desarrolla la importancia de tener una buena gestión logística, ya que este es un factor muy importante en cuanto a competitividad, debido a que una empresa con altos costos logísticos, está siendo ineficiente. Pretell determinó en su investigación que los costos logísticos de la empresa FAIRTRASA Perú S.A. son variables en su mayoría, siendo los más significativos el transporte del contenedor, sobreestadias del contenedor, gastos operativos, servicios extraordinarios, por lo que incrementaban el costo del producto de manera directa. Por lo cual, Pretell plantea terciarizar los servicios de paletizado y

almacenamiento en cámaras de frío para reducir tiempos y sobre costos, además de planificar y asegurar un proceso de aprovisionamiento eficiente con una revisión del medio de transporte. Finalmente, se concluye que al aplicar las estrategias planteadas la empresa FAIRTRASA Perú S.A. reducirá sus costos entre un 28% partiendo desde un escenario optimista y un 12% en un escenario pesimista. (p. 6)

Se puede precisar que uno de los resultados obtenidos, en cuanto a las estrategias establecidas en la gestión de abastecimiento de galleta saltica proveniente de Ecuador, guardan relación con los antecedentes e investigaciones presentadas anteriormente, ya que el cambio de transporte terrestre a transporte marítimo como propuesta presentada en la investigación resulta de una planificación y aseguramiento del proceso de aprovisionamiento que presenta Pretell. En cuanto a la propuesta de contratación del profesional especialista en importaciones no encontró coincidencia con alguna investigación presentada anteriormente, esto debido a que se sobre entiende que en una empresa con actividades de comercio exterior con varios años de presencia debe existir un profesional con conocimientos especializados en negocios internacionales (importaciones)

Para el resultado obtenido a partir del objetivo general que consistía en establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. establece que la contratación del profesional especialista en importaciones y el cambio de modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para abastecimiento en Lima conforman las estrategias en la gestión de abastecimiento de la empresa objeto de estudio, lo que siendo contrastado con la

hipótesis formulada para tal objetivo, los resultados confirman en su totalidad la hipótesis general planteada en un inicio del presenta trabajo de investigación.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede mencionar que no se han generado nuevas interrogantes o hipótesis que extiendan el estudio del tema desarrollado en el presente trabajo de investigación.

Por otro lado, los resultados obtenidos se encuentran establecidos dentro de un ámbito de negocios internacionales, con un enfoque en gestión de abastecimiento, distribución la cual puede ser utilizada como herramienta para optimizar el sistema logístico de las empresas. En tal sentido, estos resultados pueden ser considerados para la toma de decisiones en cuanto la gestión de abastecimiento de diversas empresa del sector nacional e internacional, ya que si bien es cierto los productos o proyectos en los que se utilizara la gestión de abastecimiento pueden ser diferentes, la esencia no cambia puesto que se conoce que esta se consolida como un instrumento de gran flexibilidad y adaptabilidad por lo que puede estandarizarse independientemente del producto o proyecto en que se aplique permitiendo así, reducir costos, aumentar la productividad y optimizar el sistema logístico.

## CONCLUSIONES

1. Los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica, proveniente de Ecuador son la localización del almacén central en la ciudad de Chiclayo, el tiempo de abastecimiento muy largo, el número de manipuleos (estiba y desestiba); el número de almacenamientos (entre 3 y 4) y la falta de un stock mínimo de pedido, los cuales confirman hasta cierto punto la hipótesis planteada en un inicio.
2. Los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica para la ciudad de Lima son el almacén de poca capacidad en Lima, el tipo de transporte terrestre para el abastecimiento en Lima, las mermas y finalmente, el número de manipuleos (estiba y desestiba), que a su vez confirman totalmente la hipótesis planteada en un inicio.
3. Las estrategias establecidas en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica proveniente de Ecuador que permitirá optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. son la contratación del profesional especialista en importaciones y el cambio de modalidad de transporte terrestre a transporte marítimo para abastecimiento en Lima, por lo que confirman en su totalidad la hipótesis general planteada en un inicio
4. El resultado de la relación beneficio/costo es de 1.50, el cual es mayor que 1, por lo que siguiendo la comprensión del enfoque análisis Beneficio/Costo, el proyecto o en este caso las estrategias establecidas son viables, ya que los beneficios obtenidos superan el costo.

## RECOMENDACIONES

1. Para optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. se recomienda realizar una importación por vía marítima para el almacén y distribución en Lima; este es un punto es de vital importancia, así como también se sugiere dentro del mismo realizar cotizaciones constantes de fletes debido a la variación de los mismos por las temporadas altas y las temporadas bajas.
2. Se sugiere a la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. de manera urgente la contratación del profesional especialista en importaciones debido a que la empresa no tiene una correcta estructurada de las actividades de importaciones en el abastecimiento de sus productos.
3. De manera adicional se recomienda a la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. tomar en cuenta las propuestas generales de ampliación del almacén en Lima (profundizando con un estudio y especialista), además de potenciar las ventas en Lima, debido al potencial de crecimiento que tiene la empresa en la zona Sur.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Gestión. (2012). *Los costos logísticos en el Perú duplican a los de Chile*. Diario Gestión, Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/costos-logisticos-peru-duplican-chile-2011554>
- Burga, V. R. (2015) *Gestión de abastecimiento en el proceso de compras para la reducción de costos ocultos de materiales primarios de polipropileno provenientes de la india en la empresa Importaciones SAVOY E.I.R.L., Chiclayo, durante el periodo 2014 – 2015*. (Tesis de licenciatura). Universidad San Martín de Porres, Lima.
- Pretell, M. Y. (2015) *Estrategias para reducir costos logísticos de aprovisionamiento y transporte interno en las exportaciones de banano orgánico para la empresa Fairtrasa Perú S.A., Paita-Piura, 2014 -2015*. (Tesis de licenciatura). Universidad San Martín de Porres, Lima.
- García. V. K. (2013) *Factores limitantes que reducen el nivel de competitividad en la gestión logística integral de la empresa exportadora de productos maderables hacia los mercados chino y mexicano*. (Tesis de licenciatura). Universidad San Martín de Porres, Lima.
- Alcívar E.M. y Sánchez S.E. (2016) *Análisis de la distribución física internacional y su incidencia para el comercio exterior del Ecuador periodo 2010-2014. Caso logístico de la modalidad transportación terrestre*. (Tesis de licenciatura) Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10533/1/TESIS%20FINAL%20ALCIVAR-SANCHEZ.pdf>

Ruiz A. A. y Sanchez J. C. (2005) *La cadena de distribución física internacional (DFI) en Cartagena de indias.* (Tesis de titulación) Recuperado de:  
<http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0030680.pdf>

Douglas M. L. (1998) *Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities, The International Journal of Logistics Management.* Recuperado de:  
<http://www.icesi.edu.co/blogs/supplychain0714/files/2014/07/3-SupplyChainManagement.pdf>

Aluisa G. C. (2013) *Proyecto de factibilidad para la exportación de nuez de macadamia natural a Miami, estados unidos.* Recuperado de:  
[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8284/1/53316\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8284/1/53316_1.pdf)

SUNAT (2008) *Ley General De Aduanas: Importación para el Consumo.* Recuperado de:  
<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>

Cabrera M. A., Lopez L. P. y Ramirez M. C. (2011) *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio.* Recuperado de:  
[https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015\\_competitividad\\_empresarial\\_001.pdf](https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015_competitividad_empresarial_001.pdf)

Krajewki K., Ritzman L. y Malhotra M. (2008) *Administración de Operaciones: Procesos y Cadenas de Valor:* (8ª ed.) Recuperado de:  
[http://www.frenteestudiantil.com/upload/material\\_digital/libros\\_varios/industrial/Administracion%20de%20Operaciones%20-%20Krajewski.pdf](http://www.frenteestudiantil.com/upload/material_digital/libros_varios/industrial/Administracion%20de%20Operaciones%20-%20Krajewski.pdf)

Vara A. (2012) *7 pasos para una tesis exitosa: Desde la idea inicial hasta la sustentación*. (3ª Ed.) Recuperado de: [http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/Manual\\_7pasos\\_aristidesvara1.pdf](http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/Manual_7pasos_aristidesvara1.pdf)

Microsoft (2007) *Información general del producto Office Excel 2007*. Recuperado de: <https://support.office.com/es-es/article/Informaci%C3%B3n-general-del-producto-Office-Excel-2007-fdefe324-ec66-4b8c-85d1-7a1b511123a1>

Day R. (2005). *Como escribir y publicar trabajos científicos*. (3ª Ed.) Recuperado de: <http://www.bvs.hn/Honduras/pdf/Comoescribirypublicar.pdf>

USMP (2008). *Código de ética*. Recuperado de: <http://www.usmp.edu.pe/nuesuniv/pdf/CODIGO%20DE%20ETICA.pdf>

Chase R., Jacobs R. y Aquiliano N. (2009) *Administración de Operaciones: producción y cadena de suministros*. (10ª ed.) Recuperado de: [https://www.u-cursos.cl/usuario/b8c892c6139f1d5b9af125a5c6dff4a6/mi\\_blog/r/Administracion\\_de\\_Operaciones\\_-\\_Completo.pdf](https://www.u-cursos.cl/usuario/b8c892c6139f1d5b9af125a5c6dff4a6/mi_blog/r/Administracion_de_Operaciones_-_Completo.pdf)

Carranza O. (2004) *Mejores Prácticas Logísticas en Latinoamérica*. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=npoRtFjCu2MC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=npoRtFjCu2MC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Universidad de ESAN (2017) *El índice Beneficio/Costo en las Finanzas Corporativas*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/>

Aguaza O. (2012) *Análisis Coste/Beneficio*. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5583839.pdf>

Gutiérrez V. y Vidal C. (2008) *Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas de Abastecimiento*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/430/43004313.pdf>

Estrada M. (2007) *Redes de Distribución*. Recuperado de:  
[https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6625/03MER\\_Capitol1.pdf?sequence=3](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6625/03MER_Capitol1.pdf?sequence=3)

## ANEXOS

### Anexo N° 1: Matriz de operacionalización de variables

#### Operacionalización de la variable 1

**Tabla 20**

Operacionalización de variable 1

<b>Variable:</b> Gestión de abastecimiento		
<b>Definición conceptual:</b> Proceso de aprovisionamiento de mercancía		
<b>Instrumento:</b> Entrevista en profundidad		
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
Nacionalización de mercancía	Indicador 1: tiempo de despacho (días)	Entrevista en profundidad
Control de stock	Indicador 1: Numero de productos (mensual)	
Colchón de seguridad	Indicador 1: Numero de productos de stock de seguridad	

*Fuente:* Elaboración propia.

#### Operacionalización de la variable 2

**Tabla 21**

Operacionalización de variable 2

<b>Variable:</b> Logística		
<b>Definición conceptual:</b> Gestión de distribución de materiales		
<b>Instrumento:</b> revisión documental		
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
Transporte	Indicador 1: Costo	Revisión documental
Manipuleo	Indicador 1: Numero de estibas	
	Indicador 2: Numero de desestibas	
Almacenamiento	Indicador 1: Numero de almacenamientos.	
Distribución	Indicador 1: Tiempo de entrega	

*Fuente:* Elaboración propia.

## Anexo N° 2: Matriz de Consistencia

**Tabla 22**

Matriz de consistencia

TÍTULO DE LA TESIS:	<b>Gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica proveniente de Ecuador para la optimización del sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., Chiclayo, 2017</b>
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Mypes y Emprendimiento
AUTOR(ES):	Guillermo Aldair Delgado Pérez

Fuente: Elaboración propia.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR ES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Cuáles son las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica provenientes de Ecuador que permitirá optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.?	Establecer las estrategias en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica proveniente de Ecuador que permitirá optimizar el sistema logístico de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.	El cambio de transporte y la contratación de un profesional especializado en importaciones optimizara el sistema logístico en la importación de “Galleta Saltica” proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.	Gestión de abastecimiento	Volumen de compra Nacionalización de mercancía Control de stock Colchón de seguridad	Volumen de pedido tiempo de despacho Kardex Numero de productos	- Enfoque: No experimental - Nivel: Perceptual - Tipo: Descriptivo Simple - Diseño: cuantitativo - Unidad de análisis: sistema logístico
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				Medios de Certificación
¿Cuáles son los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de galleta Saltica provenientes de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.?	Identificar cuáles son los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.	El transporte, las mermas y el almacenamiento son los elementos ineficientes en la gestión de abastecimiento en la importación de Galleta Saltica proveniente de Ecuador de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.	Sistema logístico	Transporte	Costo	<b>Fuente:</b> Primaria. Secundaria.  <b>Técnica:</b> La entrevista a profundidad  <b>Instrumento:</b> Revisión documental
¿Cuáles son los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima?	Establecer cuáles son los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima	Las mermas, la calidad del producto y el costo de almacenamiento son los aspectos deficientes en el sistema de distribución de galleta saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L. para la ciudad de Lima		Manipuleo	Numero de estibas Numero de Desestibas	
¿Cuáles son las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de Galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L. ?	Proponer las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de Galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen Del Carmen E.I.R.L.	El cambio de transporte, la reducción de tiempo, el cambio de ruta, la ampliación del almacén en lima, la contratación de un profesional especializado en las importaciones son las estrategias generales en la gestión de abastecimiento y distribución de Galleta Saltica de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen de Carmen E.I.R.L.		almacenamiento	Numero de almacenamiento	
				Distribución	Tiempo de entrega	

Anexo N° 3:

UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES FILIAR NORTE

**Entrevista a profundidad aplicada al personal de la empresa**

La presente entrevista tiene como fin recopilar la mayor cantidad de información útil y necesaria para conocer la situación actual de la empresa y de esta manera desarrollar la presente investigación.

La presente entrevista será aplicada a los sujetos de manera independiente y se anotará un resumen de las ideas principales de cada respuesta.

1. ¿Cuántos años lleva la empresa importando el producto Galleta Saltica?
2. ¿Quiénes son los competidores directos respecto al producto “Galleta Saltica”
3. ¿Qué área es la encargada del proceso de compra y abastecimiento de Galleta Saltica?
4. ¿Cuál es la frecuencia de importaciones que realiza la empresa?
5. ¿Cuál es la cantidad de mercancía que importan al mes?
6. ¿Cómo es el proceso de compra de la Galleta Saltica?
7. ¿Tiene una comunicación eficiente con su proveedor?
8. ¿La negociación del precio es de acuerdo a cantidad, numero de importaciones o monto?
9. ¿Cuál es el medio de pago que utilizan en el proceso de importación de Galleta Saltica?
10. ¿Qué medio de transporte internacional contratan para la importación de Galleta Saltica?

11. ¿La empresa trabaja con algún operador logístico?
12. ¿Con que Agente de Aduanas trabajar para el despacho de la mercancía?
13. ¿Cuáles son los principales problemas en el proceso de abastecimiento de la empresa?
14. ¿Qué tan crítico es el problema de mermas en el proceso de abastecimiento y distribución de la empresa?
15. ¿Dónde se encuentran sus principales clientes?
16. ¿Cuál es el tiempo de tránsito desde el despacho de la mercancía en Ecuador hasta el almacén en Lima?
17. ¿De qué manera se realiza el control de stock o inventario en la empresa?
18. ¿Cuál es el número de stock mínimo para realizar un pedido a su proveedor?

Anexo N° 4:

UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES FILIAR NORTE

**Guía revisión documental aplicado al proceso de distribución física internacional**

Propósito: Recopilar información acerca del proceso de distribución física internacional

Duración: 2 meses

**Tabla 23**

*Guía de revisión documental*

<b>PROCESO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>REVISIÓN Y ANÁLISIS</b>
Orden de pedido		
Transporte internacional		
Desaduanaje		
Transporte nacional		
Almacenamiento		
Transporte a cliente		
Almacenamiento y despacho a cliente		

*Fuente:* Elaboración propia

Anexo N° 5:



**USMP**  
UNIVERSIDAD SAN MARTÍN DE PORRES

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos



**“Año del Buen Servicio al Ciudadano”**

Chiclayo, 23 de mayo de 2017

CARTA N° 036-2017-FCCAA y RRHH/USMP

**Luis Suárez Gasco**  
**Administrador**  
**IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.**

Ciudad.-

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con la finalidad de hacerle llegar mis cordiales saludos y a la vez solicitar el ingreso de un estudiante de la **Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos**, para visitar sus instalaciones con la finalidad de realizarle una entrevista para el desarrollo de su proyecto de tesis, la misma que será coordinada con el alumno de acuerdo a su disponibilidad al teléfono 969215577.

Alumno:

N°	ALUMNO	DNI
1	DELGADO PEREZ GUILLERMO ALDAIR	71201009

Esperando contar con su autorización, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

  
Lic. Alejandro C. Miano Montero  
FAC. CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
COORDINADOR ACADÉMICO

  
IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES  
VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.  
LUIS SUÁREZ GASCO  
ADMINISTRADOR  
26/05/2017

Anexo N° 6:



**Solicito:** Validación de juicio de experto

**Semestre:** 2017 - I

**Ciclo:** Noveno

**Turno:** Noche

Señor(a): **Anthony William la Torre Bolivia**

Yo, **Guillermo Aldair Delgado Pérez**

Alumno (a) de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos

Escuela de **administración de negocios internacionales**

Matriculado en la asignatura de Investigación Empresarial Aplicada I, sección 09T22.

Ante usted, con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo que realizar el juicio de expertos al proyecto titulado:

**Gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador para la optimización de la distribución física internacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., Chiclayo, 2017**

Solicito: Validar mis instrumentos a juicio de expertos, necesarios para la recolección de datos para la investigación de mi proyecto de tesis.

Alumno(s) autor(res) del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Delgado Pérez, Guillermo Aldair	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Supo Rojas Dante Godofredo	

Por lo expuesto: solicito acceder a mi petición por considerarlo de justicia.

DOCUMENTOS QUE ADJUNTO:

1. Matriz de consistencia
2. Matriz de operacionalización de variables
3. Formato de validación de juicio de expertos

Pimentel, 06 de junio de 2017

**A. Información Sobre El especialista**

**Nombre:** ANTHONY WILLIAM LA TORRE BOLIVIA  
**Sexo:** Varón (  )      Mujer (  )  
**Grado Profesional:** LIC-ADM  
**Años de experiencia Laboral:** 13 Años  
**Lugar de Trabajo:** USMP FILIAL NORTE

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 1**  
VARIABLE 1: GESTION DE ABASTECIMIENTO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Entrevista en profundidad					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable dependiente: Gestión de Abastecimiento.					
Población:	Gerente de la empresa – Contador de la empresa					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1: Volumen de Compra	¿Cuántos años lleva la empresa importando el producto Galleta Saltica?	4	4	4	4	
	¿Quiénes son los competidores directos respecto al producto "Galleta Saltica"?		4	4	4	
	¿Qué área es la encargada del proceso de compra y abastecimiento de Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Cuál es la frecuencia de importaciones que realiza la empresa?		4	4	4	
	¿Cuál es la cantidad de mercancía que importan al mes?		4	4	4	
	¿Cómo es el proceso de compra de la Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Tiene una comunicación eficiente con su proveedor?		4	4	4	
	¿La negociación del precio es de acuerdo a cantidad, numero de importaciones o monto?		4	4	4	
	¿Cuál es el medio de pago que utilizan en el proceso de importación de Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Qué medio de transporte internacional contratan para la importación de Galleta Saltica?		4	4	4	
D2: Nacionalización de mercancía	¿La empresa trabaja con algún operador logístico?	4	4	4	4	
	¿Con que Agente de Aduanas trabajar para el despacho de la mercancía?		4	4	4	

Anexo N° 8:

3

D3: Control de Stock	¿Cuáles son los principales problemas en el proceso de abastecimiento de la empresa?	4	4	4	
	¿Qué tan crítico es el problema de mermas en el proceso de abastecimiento y distribución de la empresa?	4	4	4	
	¿Dónde se encuentran sus principales clientes?	4	4	4	
	¿Cuál es el tiempo de tránsito desde el despacho de la mercancía en Ecuador hasta el almacén en Lima?	4	4	4	
	¿De qué manera se realiza el control de stock o inventario en la empresa?	4	4	4	
D4: Colchón de Seguridad	¿Cuál es el número de stock mínimo para realizar un pedido a su proveedor?	4	4	4	

Validado por:  
pagina

Apellidos y Nombres	Firma
LA TORRE BOLIVIA, ANTHONY WILLISH	
Fecha: 14/06/2017	

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS**

**TABLA N° 2**  
VARIABLE 2: SISTEMA LOGÍSTICO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Guía de Revisión Documental					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Sistema logístico					
Población:	Procesos de distribución física internacional en la importación de Galleta Saltica					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1: Transporte	Orden de pedido	I	I	I	I	
	Transporte Internacional	I	I	I	I	
D2: Manipuleo	Desaduanaje	I	I	I	I	
	Transporte nacional	I	I	I	I	
D3: Almacenamiento	Almacenamientos	I	I	I	I	
D4: Distribución	Transporte a cliente	I	I	I	I	
	Almacenamiento y despacho a cliente	I	I	I	I	

**Validado por:**

Apellidos y Nombres	Firma
La Torre Bolívar, Anthony Wanda	
Fecha:	
14/06/2017	

Anexo N° 10:



Solicito: Validación de juicio de experto

Semestre: 2017 - I

Ciclo: Noveno

Turno: Noche

Señor(a): **Fernando Antonio Vigil Rojas**

Yo, **Guillermo Aldair Delgado Pérez**

Alumno (a) de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos

Escuela de **administración de negocios internacionales**

Matriculado en la asignatura de Investigación Empresarial Aplicada I, sección 09T22.

Ante usted, con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo que realizar el juicio de expertos al proyecto titulado:

**Gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador para la optimización de la distribución física internacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., Chiclayo, 2017**

Solicito: Validar mis instrumentos a juicio de expertos, necesarios para la recolección de datos para la investigación de mi proyecto de tesis.

Alumno(s) autor(res) del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Delgado Pérez, Guillermo Aldair	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Supo Rojas Dante Godofredo	

Por lo expuesto: solicito acceder a mi petición por considerarlo de justicia.

DOCUMENTOS QUE ADJUNTO:

1. Matriz de consistencia
2. Matriz de operacionalización de variables
3. Formato de validación de juicio de expertos

Pimentel, 06 de junio de 2017

**C. Información Sobre El especialista**

Nombre:

Fernando Antonio Vigil Rojas

Sexo:

Varón (  )      Mujer (    )

Grado Profesional:

Abogado / Comercio y Negocios Internacionales

Años de experiencia Laboral:

6 Años

Lugar de Trabajo:

Universidad de San Martín de Porres.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1  
VARIABLE 1: GESTION DE ABASTECIMIENTO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Entrevista en profundidad					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable dependiente: Gestión de Abastecimiento.					
Población:	Gerente de la empresa – Contador de la empresa					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1: Volumen de Compra	¿Cuántos años lleva la empresa importando el producto Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Quiénes son los competidores directos respecto al producto "Galleta Saltica"?		4	4	4	
	¿Qué área es la encargada del proceso de compra y abastecimiento de Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Cuál es la frecuencia de importaciones que realiza la empresa?		4	4	4	
	¿Cuál es la cantidad de mercancía que importan al mes?	4	4	4	4	
	¿Cómo es el proceso de compra de la Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Tiene una comunicación eficiente con su proveedor?		4	4	4	
	¿La negociación del precio es de acuerdo a cantidad, numero de importaciones o monto?		4	4	4	
	¿Cuál es el medio de pago que utilizan en el proceso de importación de Galleta Saltica?		4	4	4	
	¿Qué medio de transporte internacional contratan para la importación de Galleta Saltica?		4	4	4	
D2: Nacionalización de mercancía	¿La empresa trabaja con algún operador logístico?		4	4	4	
	¿Con que Agente de Aduanas trabajar para el despacho de la mercancía?	4	4	4	4	

Anexo N° 12:

3

D3: Control de Stock	¿Cuáles son los principales problemas en el proceso de abastecimiento de la empresa?		H	H	H	
	¿Qué tan crítico es el problema de mermas en el proceso de abastecimiento y distribución de la empresa?		H	H	H	
	¿Dónde se encuentran sus principales clientes?	H	H	H	H	
	¿Cuál es el tiempo de tránsito desde el despacho de la mercancía en Ecuador hasta el almacén en Lima?		H	H	H	
	¿De qué manera se realiza el control de stock o inventario en la empresa?		H	H	H	
D4: Colchón de Seguridad	¿Cuál es el número de stock mínimo para realizar un pedido a su proveedor?		H	H	H	

Validado por:  
pagina

Apellidos y Nombres	Firma
Nigel Rojas, Fernando Antonio	
Fecha:	
14/06/2017	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 2**  
VARIABLE 2: SISTEMA LOGÍSTICO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Guía de Revisión Documental					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Sistema logístico					
Población:	Procesos de distribución física internacional en la importación de Galleta Saltica					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1: Transporte	Orden de pedido	H	H	H	H	
	Transporte Internacional	H	H	H	H	
D2: Manipuleo	Desaduanaje	H	H	H	H	
	Transporte nacional	H	H	H	H	
D3: Almacenamiento	Almacenamientos	H	H	H	H	
D4: Distribución	Transporte a cliente	H	H	H	H	
	Almacenamiento y despacho a cliente	H	H	H	H	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Nigel Rojas, Fernando Antonis	
Fecha: 14/06/2017	

Anexo N° 14:



**Solicitó:** Validación de juicio de experto

**Semestre:** 2017 - I

**Ciclo:** Noveno

**Turno:** Noche

Señor(a): **Mónica del Pilar Pintado Damián**

Yo, **Guillermo Aldair Delgado Pérez**

Alumno (a) de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos

Escuela de **administración de negocios internacionales**

Matriculado en la asignatura de Investigación Empresarial Aplicada I, sección 09T22.

Ante usted, con el debido respeto me presento y expongo:

Que, teniendo que realizar el juicio de expertos al proyecto titulado:

**Gestión de abastecimiento en la importación de galleta saltica proveniente de Ecuador para la optimización de la distribución física internacional de la empresa Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., Chiclayo, 2017**

Solicitó: Validar mis instrumentos a juicio de expertos, necesarios para la recolección de datos para la investigación de mi proyecto de tesis.

Alumno(s) autor(res) del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Delgado Pérez, Guillermo Aldair	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Supo Rojas Dante Godofredo	

Por lo expuesto: solicito acceder a mi petición por considerarlo de justicia.

DOCUMENTOS QUE ADJUNTO:

1. Matriz de consistencia
2. Matriz de operacionalización de variables
3. Formato de validación de juicio de expertos

Pimentel, 06 de junio de 2017

**A. Información Sobre El especialista**

**Nombre:**

Mónica del Pilar Pintado Damián

**Sexo:**

Varón ( )

Mujer (X)

**Grado Profesional:**

Magister

**Años de experiencia Laboral:**

12 Años

**Lugar de Trabajo:**

USMP

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS**

**TABLA N° 1**  
VARIABLE 1: GESTION DE ABASTECIMIENTO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Entrevista en profundidad					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Variable dependiente: Gestión de Abastecimiento.					
Población:	Gerente de la empresa – Contador de la empresa					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1: Volumen de Compra	¿Cuántos años lleva la empresa importando el producto Galleta Saltica?	H	H	H	H	
	¿Quiénes son los competidores directos respecto al producto "Galleta Saltica"?		H	H	H	
	¿Qué área es la encargada del proceso de compra y abastecimiento de Galleta Saltica?		H	H	H	
	¿Cuál es la frecuencia de importaciones que realiza la empresa?		H	H	H	
	¿Cuál es la cantidad de mercancía que importan al mes?		H	H	H	
	¿Cómo es el proceso de compra de la Galleta Saltica?		H	H	H	
	¿Tiene una comunicación eficiente con su proveedor?		H	H	H	
	¿La negociación del precio es de acuerdo a cantidad, numero de importaciones o monto?		H	H	H	
	¿Cuál es el medio de pago que utilizan en el proceso de importación de Galleta Saltica?		H	H	H	
	¿Qué medio de transporte internacional contratan para la importación de Galleta Saltica?		H	H	H	
D2: Nacionalización de mercancía	¿La empresa trabaja con algún operador logístico?	H	H	H	H	
	¿Con que Agente de Aduanas trabajar para el despacho de la mercancía?		H	H	H	

Anexo N° 16:

3

D3: Control de Stock	¿Cuáles son los principales problemas en el proceso de abastecimiento de la empresa?		H	H	H	
	¿Qué tan crítico es el problema de mermas en el proceso de abastecimiento y distribución de la empresa?		H	H	H	
	¿Dónde se encuentran sus principales clientes?	H	H	H	H	
	¿Cuál es el tiempo de tránsito desde el despacho de la mercancía en Ecuador hasta el almacén en Lima?		H	H	H	
	¿De qué manera se realiza el control de stock o inventario en la empresa?		H	H	H	
D4: Colchón de Seguridad	¿Cuál es el número de stock mínimo para realizar un pedido a su proveedor?	H	H	H	H	

Validado por:  
pagina

Apellidos y Nombres	Firma
Pinto Davila Mónica	
Fecha: 15/06/17	

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

**TABLA N° 2**  
VARIABLE 2: SISTEMA LOGISTICO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Guía de Revisión Documental					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Sistema logístico					
Población:	Procesos de distribución física internacional en la importación de Galleta Saltica					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1: Transporte	Orden de pedido	I	I	I	I	
	Transporte Internacional	I	I	I	I	
D2: Manipuleo	Desaduanaje	I	I	I	I	
	Transporte nacional	I	I	I	I	
D3: Almacenamiento	Almacenamientos	I	I	I	I	
D4: Distribución	Transporte a cliente	I	I	I	I	
	Almacenamiento y despacho a cliente	I	I	I	I	

Validado por:

Apellidos y Nombres	Firma
Pintado Denera Mauricio	
Fecha:	
13/06/12	

Anexo N° 18:



**IMPORTACIÓN INTEGRAL**

Cotización Nro:

Señores:	Importaciones y Exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L.
CTC	Karen Vargas
Carga	General
Via marítimo	FCL
Servicio :	Importación Integral
Origen	GUAYAQUIL

FLETE 1'40' ST	
FLETE	\$ 560.00
Handling incl. IGV	\$ 53.10
Seguro ( solo si lo requiere incl . IGV)	\$ 94.40
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 697.50</b>

T/C 3.260 DE REFERENCIA

TOTAL DE DERECHOS E IMPUESTOS	
FOB	\$ 17,777.40
FLETE	\$ 560.00
SEGURO	\$ 80.00
CIF	\$ 18,487.40
A/V 0%	\$ -
IGV 16%	\$ 2,945.18
IPM 2%	\$ 368.15
Percepción	\$ -
<b>TOTAL DE DERECHOS E IMPUESTOS</b>	<b>\$ 3,313.33</b>
DERECHOS E IMPUESTOS	
<b>TOTAL SOLES</b>	<b>NUEVOS SOLES S/.</b> S/.
	<b>10,801.46</b>

Agenciamiento de aduanas y Gastos de terceros	
COMISION ADUANAS	\$ 120.00
Gastos Operativos	\$ 70.00
Aforo Fisico (solo si aplica)	\$ 35.00
Descarga aprox.	\$ 450.00
V"b" aprox.	\$ 350.00
Manipuleo aprox	\$ 170.00
SUB TOTAL	\$ 1,195.00
IGV 18%	\$ 215.10
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,410.10</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.

Anexo N° 19:



CHICLAYO, 14 DE Septiembre del 2018

SEÑORES:

**IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN EIRL**

CIUDAD.-

Estimado Señores:

Por medio de la presente nos es muy grato saludarlos, y a la vez presentarnos como Empresa Proveedoradora de Transporte de Carga Terrestre local, Nacional y Alquiler de Vehículos, inscrito en el Certificado de habilitación vehicular de transporte terrestre de mercadería en general con el número 1405250 CNG, en la cual nuestra empresa cuenta con unidades de transporte propias.

Además contamos con amplia experiencia de trabajo en el sector de reparto y carga terrestre. Somos conscientes de lo importante que es transportar su mercadería a tiempo bajo los estándares de seguridad necesarios, por ello los vehículos cuentan con personal calificado y con implementos de seguridad completos además en los costos está incluido la estiba y desestiba además, en el costo está incluido el IGV. Así mismo remitirles nuestra cotización:

TRASLADO	PRECIO
TUMBES – CHICLAYO (5940 Cajas Galleta Salticas x 48und)	S/. 2180.00
CHICLAYO – LIMA (5940 Cajas Galleta Salticas x 48und)	S/. 4490.00

Atentamente

E. Iván Saavedra Gonzales.  
DNI: 71238938



**IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES**  
**“VIRGEN DEL CARMEN” E.I.R.L**

GALLETAS SALTICAS, CEMENTO AFRICANO (TEROKAL)  
 ATÚN ISABEL, ATÚN COSTA MAR  
 CONTENEDORES DE GALLETAS AÑO 2017

Galletas Salticas 1x48

**Atención: Guillermo Aldair Delgado Pérez**

Cemento Africano 1x160

Cemento Africano 1x45

Cemento Africano 1x6

Cemento Africano Lata

Atún Costamar 1x48

Atún Isabel 1x48

Espanja Bon Brillo 1x10x20x6

De acuerdo a lo solicitado para la investigación que se encuentra realizando en nuestra empresa, se ha consignado en el siguiente grafico la relación de contenedores importados durante el periodo 2017 y el detalle del almacenamiento de la mercancía en los 2 almacenes de la empresa ubicados en la ciudad de Chiclayo y la ciudad de Lima.

Se han detallado el número de contenedores que se han importado y almacenado tanto en la ciudad de Lima como en la ciudad de Chiclayo, así como también el total de contenedores importados.



		Importación De Galleta Saltica (N° De Contenedores)		
		Almacén de Chiclayo	Almacén de Lima	Total
Meses	Enero	4	2	6
	Febrero	3		3
	Marzo	5	4	9
	Abril	5	2	7
	Mayo	8		8
	Junio	5		5
	Julio	4	4	8
	Agosto	7	2	9
	Setiembre	11		11
	Octubre	6		6
	Noviembre	4	4	8
	Diciembre	4		4

IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES  
 VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.  
 LUIS JUAN ESCOBAR  
 E-mail: virgen@elcarmenir2010@hotmail.com

CALLE AMERICA N° 625 - JOSÉ L. ORTIZ - CHICLAYO - LAMBAYEQUE  
 TELF. (074)253169 - CEL.: 978889771 - 979212520 - RPM: \*453497 - \*722291



**IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES**  
**“VIRGEN DEL CARMEN” E.I.R.L**

GALLETAS SALTICAS, CEMENTO AFRICANO (TEROKAL)  
 ATÚN ISABEL, ATÚN COSTA MAR  
 DESMEDRO DE GALLETAS AÑO 2017

Galletas Salticas 1x48

Atención: Guillermo Aldair Delgado Pérez

Cemento Africano 1x160

De acuerdo a lo solicitado para la investigación que se encuentra realizando en nuestra empresa, se ha consignado en el siguiente grafico la cantidad de cajas dañadas de los últimos 2 meses que se realizaron importaciones de galleta Saltica con destino al almacén de Lima durante el año 2017.

Cemento Africano 1x45

Cemento Africano 1x6

En el mes de Agosto se realizó el envío de 2 contenedores con 2970 cajas cada uno y un total de 5940 cajas; el mes de Noviembre se realizó el envío de 4 contenedores con 2970 cajas cada uno y un total de 11880 cajas.

Cemento Africano Lata



Atún Costamar 1x48

Atún Isabel 1x48

España Bon Brillo 1x10x20x0

		Mercancía Dañada (N° de Cajas)					
		Agosto		Noviembre			
		Cont. A	Cont. B	Cont. A	Cont. B	Cont. C	Cont. D
Manipuleos	Desestiba en almacén Aduanas Tumbes	10	8	11	6	8	9
	Estiba a camión para transporte Tumbes-Chiclayo	7	6	3	8	6	5
Manipuleos	Desestiba en almacén de la empresa (Chiclayo)	9	13	7	11	12	17
	Estiba a camión para transporte Chiclayo-Lima	8	4	8	9	5	8

*(Handwritten signature)*  
 LUIS JUAN GASCÓ  
 Gerente General

E-mail: virgendelcarmeneir2010@hotmail.com

CALLE AMERICA N° 625 - JOSÉ L. ORTIZ - CHICLAYO - LAMBAYEQUE  
 TELF. (074)253169 - CEL.: 978889771 - 979212520 - RPM: \*453497 - \*722291

Anexo N° 22:



**CONTRIBUYENTE ESPECIAL**  
Resolución N° 155 de 24 / Abril / 2000  
Documento Categorizado: NO

ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR S.A.  
R.U.C. 1790022765001  
AUTORIZACION S.R.I. 1120508456

**FACTURA**  
N° 001-002 000002804

REFERENCIA: 001-002-000002804  
RESPONSABLE: QUI-V-XPD

**MATRIZ: QUAYLLABAMBA:** Via al Quinche Km. 2 1/2 Huertos Familiares Puruhuantu Antigua Via al Quinche y Secundaria • Telf.: 236 8409, 236 8411  
**QUAYACUIL:** Km. 10 1/2 Via a Dauso • Telf.: (053-4) 211 3895, 211 3897 • Fax: (053-4) 211 3894  
**QUITO:** Aeropuerto, Av. de la Prensa N56-87 y pasaje Herrera • Telf.: (093-2) 2396 184, 2469 369 • Fax: (093-2) 2251 276  
**CUENCA:** Av. Gil Ramírez Dávalos s/n y El Pedregal C Comercial Mayorista • Telf.: 07 2860 467  
**MANTA:** Las Brisas, Av. 113 s/n y entrada al Estado Jockey • Telf.: (093-5) 292 2300, 292 2306

IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN EIRL  
Moneda US \$

20487515982

CALLE URUGUAY 957 JOSE LEONARDO ORTIZ CHICLAYO LAMBAYEQUE  
CHICLAYO  
50072

PESO (Kg.)	No. PEDIDO	BODEGA	VEND.	TRANSPORTISTA
9,979.20	OV-0003446	GUA-PT01	QUI-V-IAG	GR_001002000002146 ALIMENTOS
FECHA FACTURACION		FORMA DE PAGO		VENCIMIENTO
28/06/2017		00 días		28/06/2017

OBSERVACIONES: INCOTERM DAP/ 2970 CAJAS Fecha Final de Traslado

CANTIDAD	DESCRIPCION	PESO	UNITARIO	DESCUENTO	VALOR TOTAL
2,970.00	04874 SALTICAS EXP 48X70G	9,979.20	7.20	1.6000	16,632.00
<b>Subtotal</b>		16,632.00	IVA Tarifa 0: 16,632.00 IVA Tarifa 14%: 0.00 IVA: 0.00 Descuento total: 4,752.00		Total Neto: 16,632.00

Forma de Pago:  Efectivo:  Dinero Electrónico:  Tarjeta de Crédito / débito:  Otros:

ADQUIRENTE

Ortiz Rodríguez Juan Silvano - RUC: 1700645065001, autorización 1286  
Fecha de Autorización: 03 / Abril / 2017 del 2701 al 2900, Valido para su emisión hasta: 03 / Abril / 2018

---



**CONTRIBUYENTE ESPECIAL**  
Resolución N° 155 de 24 / Abril / 2000  
Documento Categorizado: NO

ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR S.A.  
R.U.C. 1790022765001  
AUTORIZACION S.R.I. 1120508456

**FACTURA**  
N° 001-002 000002805

REFERENCIA: 001-002-000002805  
RESPONSABLE: QUI-V-XPD

**MATRIZ: QUAYLLABAMBA:** Via al Quinche Km. 2 1/2 Huertos Familiares Puruhuantu Antigua Via al Quinche y Secundaria • Telf.: 236 8409, 236 8411  
**QUAYACUIL:** Km. 10 1/2 Via a Dauso • Telf.: (053-4) 211 3895, 211 3897 • Fax: (053-4) 211 3894  
**QUITO:** Aeropuerto, Av. de la Prensa N56-87 y pasaje Herrera • Telf.: (093-2) 2396 184, 2469 369 • Fax: (093-2) 2251 276  
**CUENCA:** Av. Gil Ramírez Dávalos s/n y El Pedregal C Comercial Mayorista • Telf.: 07 2860 467  
**MANTA:** Las Brisas, Av. 113 s/n y entrada al Estado Jockey • Telf.: (093-5) 292 2300, 292 2306

IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN EIRL  
Moneda US \$

20487515982

CALLE URUGUAY 957 JOSE LEONARDO ORTIZ CHICLAYO LAMBAYEQUE  
CHICLAYO  
50072

PESO (Kg.)	No. PEDIDO	BODEGA	VEND.	TRANSPORTISTA
9,979.20	OV-0003447	GUA-PT01	QUI-V-IAG	GR_001002000002147 ALIMENTOS
FECHA FACTURACION		FORMA DE PAGO		VENCIMIENTO
28/05/2017		00 días		28/06/2017

OBSERVACIONES: INCOTERM DAP/ 2970 CAJAS Fecha Final de Traslado

CANTIDAD	DESCRIPCION	PESO	UNITARIO	DESCUENTO	VALOR TOTAL
2,970.00	04874 SALTICAS EXP 48X70G	9,979.20	7.20	0.8800	18,770.40
<b>Subtotal</b>		18,770.40	IVA Tarifa 0: 18,770.40 IVA Tarifa 14%: 0.00 IVA: 0.00 Descuento total: 2,613.60		Total Neto: 18,770.40

Forma de Pago:  Efectivo:  Dinero Electrónico:  Tarjeta de Crédito / débito:  Otros:

ADQUIRENTE

**COPIA AUTENTICADA**  
ATCA OPERADORES  
ADUANEROS SAC  
Agencia Nacional de Aduanas  
Decreto Legislativo N° 1053  
Art. 25 inciso "B"

*[Firma]*  
**CPD ALIRIO JAIME PRADO NAVARRO**  
Representante Legal  
Reg. N° 2-9-125

Ortiz Rodríguez Juan Silvano - RUC: 1700645065001, autorización 1286  
Fecha de Autorización: 03 / Abril / 2017 del 2701 al 2900, Valido para su emisión hasta: 03 / Abril / 2018

COMUNIDAD ANDINA		Carta de Porte Internacional por Carretera (CPIC)		
		N°: EC-384-17		
<b>GRUPO B &amp; B</b> OPERADORES LOGÍSTICOS DE COMERCIO EXTERIOR <b>BURNEO Y BURNEO</b> TRANSPORTES Y SERVICIOS CIA. LTDA. SERVICIO NACIONAL E INTERNACIONAL R.U.C. 0791720109001 Certificado de Idoneidad N° C.I. - EC - 0067 - 06 P.P.S.-PE - 0036-06 TRANSPORTE MULTIMODAL - PASOS DE FRONTERA - TRÁMITES DE ADUANA KM. 2 CIUDAD DEL SOL AV. 25 DE JUNIO SIN EDIFICIO PROFESIONAL CENTER (PRONOBIS) TERCER PISO OFIC. 411 (Diagonal Paseo Shopping Machala) * Telf.: 593 072797201 - 593 072797152 - 0994362398 - 0998259944 / MACHALA - ECUADOR SUCURSAL HUAQUILLAS: AV. REPÚBLICA Y STALLÓN CAYAMBE (Diagonal a Bodegas Bodpuyango Cia Ltda.) * Telf. 2970888 e-mail: administracion@burneo.com.ec - fernandoburneo-1966@hotmail.com		5 Notificar a: LOS MISMOS		
1 Denominación o razón social y dirección del transportista autorizado		6 Lugar, país y fecha en que el transportista recibe las mercancías QUITO-ECUADOR, 2017 JULIO 17		
2 Nombre y dirección del remitente <b>ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR S.A.</b> RUC:1790022765 AV DE LA PRENSA N56-87 Y PASAJE MANUEL HERRERA QUITO - ECUADOR		7 Lugar, país y fecha de entrega de las mercancías QUITO-ECUADOR, 2017 JULIO 17		
3 Nombre y dirección del destinatario <b>IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN EIRL.</b> CALLE URUGUAY 957 JOSÉ LEONARDO ORTIZ CHICLAYO-PERU RUC: 20487515982		8 Lugar, país y fecha convenida para la entrega de las mercancías TUMBES-PERU		
4 Nombre y dirección del consignatario <b>IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN EIRL.</b> CALLE URUGUAY 957 JOSÉ LEONARDO ORTIZ CHICLAYO-PERU RUC: 20487515982		9 Condiciones de transporte y condiciones de pago		
10 Cantidad y Clase de los Bultos	11 Marcas y números de los Bultos	12 Descripción corriente de la naturaleza de las mercancías (Indicar si son peligrosas)		13. PESO EN KILOGRAMOS
8,910 CAJAS		DICE CONTENER: SALTICAS EXP 48X70G		Neto: 29,937.60 Bruto: 34,659.90
				14 Volumen en metros cúbicos
				15 Otras unidades de medida
				16 Precio de las Mercancías (INCOTERMS 2010) y tipo de moneda DAP-TUMBES \$ 54,172.80
17 GASTOS A PAGAR			21. Instrucciones al transportista	
Concepto	Monto a cargo Remitente	Tipo de Moneda	Monto a cargo Destinatario	Tipo de Moneda
Valor de Fletes	3000.00	USD		
Otros gastos Suplementarios				
<b>TOTAL</b>	<b>3000.00</b>	<b>USD</b>		
18. Documentos recibidos del remitente			22 Observaciones del transportista	
FACTURA COMERCIAL NRO.- 001-002-000002804;2805;2806			COPIA AUTENTICADA ATCA OPERADORES ADUANEROS SAC Agencia Aduanera de Aduanas Distrito Administrativo N° 1053 Antecedencia "B" CPC. ALIRIO JAIME PRADO NAVARRO Representante Legal Reg. N° 2-9-125	
19. Lugar, país y fecha de emisión			23. Nombre, Firma y sello del transportista autorizado o su representante o agente.	
QUITO-ECUADOR, 2017 JULIO 17			El suscrito al hacerse cargo de las mercancías, se obliga a cumplir con las disposiciones de las normas que conforman el ordenamiento jurídico de la Comunidad Andina, de manera particular con la Decisión 398 y su reglamento. En el reverso de esta CPIC o en hoja separada, el transportista autorizado podrá establecer cláusulas generales y/o particulares de contratación del servicio de transporte.	
20 Nombre y firma del remitente o su representante o agente			Fernando Burneo BURNEO Y BURNEO TRANSPORTES Y SERVICIOS CIA. LTDA. SERVICIO NACIONAL E INTERNACIONAL ECUADOR	

## DECLARACION UNICA DE ADUANAS (A)

ADUANA		TUMBES		CAP. REFERENCIA : F/C N8001-002-00002804/2805/2806		REGISTRO DE ADUANA	
N° Orden		2017-000896		Derivación		10 0-0	
Módulos		6-0		Tipo Documento		N° Orden de Emisión	
N° Declaración		019-2017-10-062252-01-1-00		Fecha Nacimiento		20/07/2017	
N° Suma		140105					
<b>1. IDENTIFICACION</b> 1.1 Denominación del Expediente: <b>IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.</b> 1.2 Cód y Doc de Identificación: <b>4 20487515982</b> 1.3 Dirección de Importación/Exportación: <b>CAL. URUGUAY NRO. 937 CPN GARCES LANAYEBUE - CHICLAYO - JOSE - JOSE LEONARDO ONTIZ</b>							
2. TRANSPORTE		3. ALMACEN		4. VALOR ADUANA		5. VALOR MERCANCIAS	
2.1 Empresa Transportadora: <b>BARNED &amp; BARNED</b> 2.2 Fecha de Emisión: <b>18 07 2017</b> 2.3 Tipo de Emisión: <b>657B</b> 2.4 Unidad Manufacturera/Transporte: <b>019-2017-2502</b> 2.5 Almacén: <b>CARPETERA</b>		3.1 Nombre del Almacenador: <b>ALMACENERA AMERICANA ALEMAN S.A.C.</b> 3.2 Código: <b>4114</b>		4.1 Valor Declarado Neto: <b>51 172,800</b> 4.2 Reto / Control: <b>3 060,000</b> 4.3 Supl. (Cm) Gastos Declarados: <b>29,390</b> 4.4 Total Aduana: <b>54 262,190</b>		5.1 Valor Declarado Neto: <b>173</b> 5.2 Valor Declarado Neto: <b>1</b> 5.3 Valor Declarado Neto: <b>2 970,000</b>	
<b>6. DECLARACION DE MERCANCIAS</b> 6.1 Tipo de Mercadería: <b>QUITO</b> 6.2 País de Origen: <b>ECU</b> 6.3 Fecha de Emisión: <b>17 07 2017</b> 6.4 País de Origen: <b>EC-304-17</b> 6.5 Valor Declarado Neto: <b>2 970,000</b> 6.6 Valor Declarado Neto: <b>9 979,200</b> 6.7 Valor Declarado Neto: <b>11 506,666</b> 6.8 Valor Declarado Neto: <b>9 979,200</b> 6.9 Valor Declarado Neto: <b>1905401000</b> 6.10 Valor Declarado Neto: <b>5</b> 6.11 Valor Declarado Neto: <b>13 632,000</b> 6.12 Valor Declarado Neto: <b>1 900,000</b> 6.13 Valor Declarado Neto: <b>22,318</b> 6.14 Valor Declarado Neto: <b>3</b> 6.15 Valor Declarado Neto: <b>16 634,318</b>							
<b>7. DESCRIPCIÓN DE MERCANCIAS</b> 7.1 Descripción: <b>BARLETAS SALADITAS, SALTICAS, S/M.</b> 7.2 Descripción: <b>SALTICAS EXP 481706</b> 7.3 Descripción: <b>MORNEABAS Y CROCANTES PARA CONSUMO HUMANO</b> 7.4 Descripción: <b>01 CAJA 148 UNIDADES DE 70 GRANOS C/UNIDAD.</b> 7.5 Descripción: <b>REGISTRO SANITARIO: H6202914E/MACRSP</b> 7.6 Descripción: <b>001-002-000002804</b> 7.7 Descripción: <b>20 06 2017</b> 7.8 Descripción: <b>AUT. NRO 04-09-H6202914E/MACRSP-11/08/2014-11/08/2019</b> 7.9 Descripción: <b>ATCA OPERADORES ADUANEROS S.A.C.</b> 7.10 Descripción: <b>20 07 2017</b> 7.11 Descripción: <b>ATCA OPERADORES ADUANEROS S.A.C. AGENTES AFILIADOS DE ADUANAS</b> 7.12 Descripción: <b>ALJANO JACME PASTOR NAVARRO REPRESENTANTE LEGAL Reg N° 2 9 126</b> 7.13 Descripción: <b>21 JUL 2017</b> 7.14 Descripción: <b>HORA 20:50</b> 7.15 Descripción: <b>GRUPO C</b> 7.16 Descripción: <b>FIRMA REG. N° 9614</b>							
8. DECLARANTE		9. N° CONTENEDOR		10. DILIGENCIA ADUANERA		11. CONTROL OFICIAL DE	
8.1 Nombre o Razón Social: <b>ATCA OPERADORES ADUANEROS S.A.C.</b> 8.2 Fecha: <b>20 07 2017</b> 8.3 Código: <b>7774</b>		9.1 N° Contenedor: <b>21 JUL 2017</b> 9.2 Hora: <b>20:50</b> 9.3 Grupo: <b>C</b> 9.4 Firma: <b>REG. N° 9614</b>		10.1 Cód. Especial: <b>ATCA OPERADORES ADUANEROS S.A.C. AGENTES AFILIADOS DE ADUANAS</b> 10.2 Fecha: <b>20 07 2017</b> 10.3 Firma: <b>ALJANO JACME PASTOR NAVARRO REPRESENTANTE LEGAL Reg N° 2 9 126</b>		11.1 Tipo de Control: <b>REGULARIZACION / CONTROL DE FARMACIAS / TORNAGUA</b>	

# DECLARACION UNICA DE ADUANAS (A1)

.. PAG NO 1

ADUANA <b>TUMBES</b>										2. REGISTRO DE ADUANA	
N° Oficina: 2017-000896		Destinatario: 00-0-0		Medio: 0-0		Tipo Documento: 0-0		N° Orden de Embarque:		N° Declaración: 019-2017-10-002252-01-1-00	
3. IDENTIFICACION IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.P.L.										Fecha Nomenclación: 20/07/2017	
4. DECLARACION DE MERCANCIAS 2/3 2										7.4 Cód. Inv: 140100	
7.6 Puerto de Embarque: <b>QUITO</b> Código: <b>ECUO</b> Fecha de Embarque: <b>17 07 2017</b> Detalle: <b>EC-384-17</b>										7.10 Carg. Unid. Comercial: <b>2 970,000</b>	
7.12 Cantidad Bultos: <b>2 970,000</b>		7.13 Clase: <b>CAJ</b>		7.14 Peso Neto Kilos: <b>9 979,200</b>		7.15 Peso Bruto Kilos: <b>11 386,667</b>		7.16 Cantidad Unidad Fisca: <b>9 979,200</b>		7.18 Imp. Pto:	
7.19 Subpartita Nacional: <b>1905961000</b>		7.20 Tipo: <b>5</b>		7.21 Subpartita NALADISA NABANDORA: <b>EC</b>		7.22 TM: <b>EC</b>		7.23 TR: <b>EC</b>		7.24 TPN: <b>EC</b>	
7.29 FOB Netwert Transacción: <b>17 770,400</b>		7.30 FOB US \$: <b>1 000,000</b>		7.31 Seguro US \$: <b>3,336</b>		7.32 Tipo Seg: <b>3</b>		7.33 Aporte Valor US \$: <b>18 773,936</b>		7.34 Valor Aduana US \$:	
7.35 Descripción: 1. Galletas saladas, salticas, s/n. 2. Salticas Exp 481706 3. Normeasas y crocantes, para consumo humano 4. 61 CAJA 148 UNIDADES DE 70 GRAMOS C/UNIDAD. 5. REGISTRO SANITARIO: H6202914E/MACRSP											
7.36 N° Factura Comercial: <b>001-002-000002805</b>										Fecha: <b>28 06 2017</b>	
7.37 Información Complementaria: AUT. Nº 04-08-H6202914E/MACRSP-11/08/2014-11/08/2019										7.38 Observaciones: 7.39 Tipo de Observación:	
7.6 Puerto de Embarque: <b>QUITO</b> Código: <b>ECUO</b> Fecha de Embarque: <b>17 07 2017</b> Detalle: <b>EC-384-17</b>										7.10 Carg. Unid. Comercial: <b>2 970,000</b>	
7.12 Cantidad Bultos: <b>2 970,000</b>		7.13 Clase: <b>CAJ</b>		7.14 Peso Neto Kilos: <b>9 979,200</b>		7.15 Peso Bruto Kilos: <b>11 386,667</b>		7.16 Cantidad Unidad Fisca: <b>9 979,200</b>		7.18 Imp. Pto:	
7.19 Subpartita Nacional: <b>1905961000</b>		7.20 Tipo: <b>5</b>		7.21 Subpartita NALADISA NABANDORA: <b>EC</b>		7.22 TM: <b>EC</b>		7.23 TR: <b>EC</b>		7.24 TPN: <b>EC</b>	
7.29 FOB Netwert Transacción: <b>17 770,400</b>		7.30 FOB US \$: <b>1 000,000</b>		7.31 Seguro US \$: <b>3,336</b>		7.32 Tipo Seg: <b>3</b>		7.33 Aporte Valor US \$: <b>18 773,936</b>		7.34 Valor Aduana US \$:	
7.35 Descripción: 1. Galletas saladas, salticas, s/n. 2. Salticas Exp 481706 3. Normeasas y crocantes, para consumo humano 4. 61 CAJA 148 UNIDADES DE 70 GRAMOS C/UNIDAD. 5. REGISTRO SANITARIO: H6202914E/MACRSP											
7.36 N° Factura Comercial: <b>001-002-000002806</b>										Fecha: <b>20 05 2017</b>	
7.37 Información Complementaria: AUT. Nº 04-08-H6202914E/MACRSP-11/08/2014-11/08/2019										7.38 Observaciones: 7.39 Tipo de Observación:	
7.6 Puerto de Embarque: <b>QUITO</b> Código: <b>ECUO</b> Fecha de Embarque: <b>17 07 2017</b> Detalle: <b>EC-384-17</b>										7.10 Carg. Unid. Comercial: <b>2 970,000</b>	
7.12 Cantidad Bultos: <b>2 970,000</b>		7.13 Clase: <b>CAJ</b>		7.14 Peso Neto Kilos: <b>9 979,200</b>		7.15 Peso Bruto Kilos: <b>11 386,667</b>		7.16 Cantidad Unidad Fisca: <b>9 979,200</b>		7.18 Imp. Pto:	
7.19 Subpartita Nacional: <b>1905961000</b>		7.20 Tipo: <b>5</b>		7.21 Subpartita NALADISA NABANDORA: <b>EC</b>		7.22 TM: <b>EC</b>		7.23 TR: <b>EC</b>		7.24 TPN: <b>EC</b>	
7.29 FOB Netwert Transacción: <b>17 770,400</b>		7.30 FOB US \$: <b>1 000,000</b>		7.31 Seguro US \$: <b>3,336</b>		7.32 Tipo Seg: <b>3</b>		7.33 Aporte Valor US \$: <b>18 773,936</b>		7.34 Valor Aduana US \$:	



## DECLARACION UNICA DE ADUANAS (B1)

<b>URDES</b>										<b>REGISTRO DE ADUANA</b>	
N° Orden: 2017-000006		Destino: B 0-0		Modo: 0-0		Tipo de Documento:		N° Orden de Embarque:		N° Declaración: 019-2017-10-002252-01-1-00	
Fecha Numeración: 20/07/2017											
<b>IDENTIFICACION</b>		Importaciones y Exportaciones Virgen del				Código Único: 7040751590		Número de Documento: 2		Fecha Numeración: 20/07/2017	
<b>DESCRIPCION DE LA MERCANCIA</b>		N° de Documento: 001-002-00002006		Fecha de Emisión: 20/06/2017		Tipo de Documento: 000		Código Único: URDES 3		N° de Documento: 0010101	
País Origen: EC		País de Destino: EC		Código de Comercio: 9,903300		Código de Comercio: 2 470,000000		Código de Comercio: CAJ		Código de Comercio: GALLETAS SALADITAS	
<b>Marca Comercial del Producto</b>				5.12 Modelo: S/R		5.13 Año/Año: 10		5.14 Estado: 10		5.15 Identificador: 0	
SALTIKOS EXP-002700				5.16 Características Tipo		Clase, Variedad		Uso e Aplicación Presentación		Material o Composición %	
5.17 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.18 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.19 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición %											
<b>DESCRIPCION DE LA MERCANCIA</b>											
5.1 N° de Documento		5.2 N° Factura Comercial		5.3 Fecha Factura		5.4 Importación Cantidad		5.5 Doc. Min.		5.6 Tipo Var. Código	
País Origen: EC		País de Destino: EC		Código de Comercio: 9,903300		Código de Comercio: 2 470,000000		Código de Comercio: CAJ		Código de Comercio: GALLETAS SALADITAS	
5.13 Año/Año: 10				5.14 Estado: 10		5.15 Identificador: 0		5.16 LV: 0			
5.17 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.18 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.19 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición %											
<b>DESCRIPCION DE LA MERCANCIA</b>											
5.1 N° de Documento		5.2 N° Factura Comercial		5.3 Fecha Factura		5.4 Importación Cantidad		5.5 Doc. Min.		5.6 Tipo Var. Código	
País Origen: EC		País de Destino: EC		Código de Comercio: 9,903300		Código de Comercio: 2 470,000000		Código de Comercio: CAJ		Código de Comercio: GALLETAS SALADITAS	
5.13 Año/Año: 10				5.14 Estado: 10		5.15 Identificador: 0		5.16 LV: 0			
5.17 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.18 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.19 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición %											
<b>DESCRIPCION DE LA MERCANCIA</b>											
5.1 N° de Documento		5.2 N° Factura Comercial		5.3 Fecha Factura		5.4 Importación Cantidad		5.5 Doc. Min.		5.6 Tipo Var. Código	
País Origen: EC		País de Destino: EC		Código de Comercio: 9,903300		Código de Comercio: 2 470,000000		Código de Comercio: CAJ		Código de Comercio: GALLETAS SALADITAS	
5.13 Año/Año: 10				5.14 Estado: 10		5.15 Identificador: 0		5.16 LV: 0			
5.17 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.18 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición % 5.19 Características Tipo / Clase, Variedad / Uso e Aplicación Presentación / Material o Composición %											

Anexo N° 28:

N° Orden :17-000896-10B

.ADUANAS - TUMBES NUMERO DE LIQUIDACION : 004821  
C.D.A. : 0192017100022525701  
FECHA Y HORA DE EMISION : 20/07/2017 13:08:44  
CARGO - LIQUIDACION DE COBRANZA CONSTANCIA DE PERCEPCION

USUARIO : ATCA OPERADORES ADUANEROS S.A.C. CODIGO : 7774  
DIRECCION : URB. ANDRES ARAUJO MZ K' LT. 13 2DA ETAP

RUC. : 20487615962 COMITENTE: IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.  
DIRECCION : CAL.URUGUAY NRO. 957 CPM GARCES LAMBAYEQUE - CHICLAYO - JOSE - JOSE LEONARDO ORTIZ

LIQUIDACION POR : 0038 -PERCEPCION DE IGV  
ORIGEN : 0001 - IMPORTACIONES  
SUSTENTO : L/C COMPLEMENTARIA A LA DUI 019-17-002252 de fecha 20/07/2017 PERCEPCION IGV - LEY 28053, IGV  
DECL.DE IMPORT : 019-17-002252 FEC.NUMER.: 20/07/2017

CODIGO	DESCRIPCION	MONTO
0096	SUNAT PERCEPCION IGV	7260.000
TOTAL EN NUEVOS SOLES		7260.000

\*\*\*\*\*  
EL.C.GENERADA EN LA DIVISION DE IMPORTACIONES

NOTA1: L.C.A SER CANCELADA EN EFECTIVO, CON CHEQUE DE GERENCIA O CERTIFICADO.

NOTA2: APLICACION DE LAS PERCEPCIONES

El contribuyente podrá deducir del impuesto a pagar las percepciones que le hubieran efectuado, utilizando el PDT IGV Renta mensual Formulario Virtual 821.

Donde registrará la siguiente información:

Comprobante de Percepción:

RUC: 20131312955 Serie: 019 Número: 004821 Fecha de Emisión: 20/07/2017

Detalle del comprobante de pago involucrado:

Tipo de documento: 55 DUA Serie: 019 Número: 002252 Fecha de Emisión: 20/07/2017

ATCA OPERADORES ADUANEROS S.A.C.  
AGENTES AFIANZADOS DE ADUANAS  
*[Firma]*  
REPRESENTANTE LEGAL  
Req N° 2 9 128

Anexo N° 29:

ALMACENERA AMERICANA ALENAN S.A.C.  
 CAR. PANAMERICANA NORTE KM 1256 - TUMBES-TUMBES-PROV. DE TUMBES-DPTO DE TUM  
 DEPOSITO ADUANERO AUTORIZADO PUBLICO

TICKET DE BALANZA

N° T1171755

Tipo de Operación.....: IMPORTACION PARA EL CONSUMO - INGRESO  
 Emp. Transporte.....: BURNED Y BURNED TRANSPORTES Y SERVICIOS CIA. LTDA. **Manifiesto.. 2017-02502 / Orden: 01170829**  
 Placa.....: OAF323 **Brevete.....**  
 Chofer.....  
 Producto.....: CARGA SUELTA (DICE CONTENER GALLETTAS SALTICAS)  
 Razón Social.....: IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.  
 R.u.c.....  
 Destino.....: TUMBES  
 Nota de Embarque.....: Despachador:  
 Oro. Ferialas.....: BL: EC-384-17  
 Contenedor(es).....  
 Precinto.....  
 Tarifa(s) Contenedor.....: 0.00

Procedencia.....: QUITO  
 Marca.....  
 Modelo.....  
 Chasis.....  
 Bultos.....: 2,970.00  
 Bus.....: 019-2017-10-

ALMACENERA AMERICANA ALENAN S.A.C.  
 CRISTIANO ORTIZ  
 BALANZA

	Peso Bruto	Tara	Peso Neto
Fecha.....:	18/07/2017	Fecha.....:	18/07/2017
Hora.....:	10:20:12	Hora.....:	15:33:23
Peso Bruto.....:	33,780.00	Peso Tara.....:	22,210.00
		Peso Neto.....:	11,570.00

\*F. Impresión: 18/07/2017 17:53:16

ELABORADO POR: COBANDO

ALMACENERA AMERICANA ALENAN S.A.C.  
 CAR. PANAMERICANA NORTE KM 1256 - TUMBES-TUMBES-PROV. DE TUMBES-DPTO DE TUM  
 DEPOSITO ADUANERO AUTORIZADO PUBLICO

TICKET DE BALANZA

N° T1171754

Tipo de Operación.....: IMPORTACION PARA EL CONSUMO - INGRESO  
 Emp. Transporte.....: BURNED Y BURNED TRANSPORTES Y SERVICIOS CIA. LTDA. **Manifiesto.. 2017-02502 / Orden: 01170829**  
 Placa.....: OCR-226 **Brevete.....**  
 Chofer.....  
 Producto.....: CARGA SUELTA (DICE CONTENER GALLETTAS SALTICAS)  
 Razón Social.....: IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.  
 R.u.c.....  
 Destino.....: TUMBES  
 Nota de Embarque.....: Despachador:  
 Oro. Ferialas.....: BL: EC-384-17  
 Contenedor(es).....  
 Precinto.....  
 Tarifa(s) Contenedor.....: 0.00

Procedencia.....: QUITO  
 Marca.....  
 Modelo.....  
 Chasis.....  
 Bultos.....: 2,970.00  
 Bus.....: 019-2017-10-

ALMACENERA AMERICANA ALENAN S.A.C.  
 CRISTIANO ORTIZ  
 BALANZA

	Peso Bruto	Tara	Peso Neto
Fecha.....:	18/07/2017	Fecha.....:	18/07/2017
Hora.....:	10:18:56	Hora.....:	15:10:56
Peso Bruto.....:	33,210.00	Peso Tara.....:	21,620.00
		Peso Neto.....:	11,590.00

**COPIA AUTENTICADA**  
**ATA DE OPERADORES**  
**ADUANEROS SAC**  
 Agencia Aduanera de Aduana  
 Dept. Tumbes S/Nº 1053  
 Art. 2º inciso "b"

Anexo N° 30:

ALMACENERA AMERICANA ALEMAN S.A.C.  
 CAR. PANAMERICANA NORTE KM 1256 - TUMBES-TUMBES-PROV. DE TUMBES-DPTO DE TUN  
 DEPOSITO ADUANERO AUTORIZADO PUBLICO

**TICKET DE BALANZA**

N° **T1171753**

<b>Tipo de Operación</b> .....:	IMPORTACION PARA EL CONSUMO - INGRESO	<b>Manifiesto</b> ..	2017-02502 / Orden: 01170829
<b>Emp. Transporte</b> .....:	BURNED Y BURNED TRANSPORTES Y SERVICIOS CIA. LTDA.	<b>Bravos</b> .....	
<b>Placa</b> .....:	DCT0070		
<b>Chofer</b> .....:			
<b>Producto</b> .....:	CARGA SUELTA (DICE CONTENER GALLETAS SALTICAS)		
<b>Razón Social</b> .....:	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARNEN E.I.R.L.		
<b>R.n.c.</b> .....:			
<b>Destino</b> .....:	TUMBES	<b>Procedencia</b> .....:	QUITO
<b>Nota de Embarque</b> .....:	Despachador:	<b>Marca</b> .....:	
<b>Nro. Permiso</b> .....:	BL: EC-384-17	<b>Modelo</b> .....:	
<b>Contenedores</b> .....:		<b>Chasis</b> .....:	
<b>Precinto</b> .....:		<b>Bultos</b> .....:	2,970.00
<b>Tarifa(s) Contenedor</b> .....:	0.00	<b>Inv</b> .....:	019-2017-10-

ALMACENERA AMERICANA ALEMAN S.A.C.  
 ORIGINAL DE OPERACION DE BALANZA

	Peso Bruto	Tara	Peso Neto
Fecha.....t	18/07/2017	Fecha.....t	18/07/2017
Hora.....t	10:17:00	Hora.....t	11:37:59
Peso Bruto.....t	29,150.00	Peso Tara.....t	17,550.00
		Peso Neto.....t	11,600.00

F. Impresión: 18/07/2017 17:52:35

ELABORADO POR COBANDO

**COPIA AUTENTICAL**  
**ATCA OPERADORES**  
**ADUANEROS SAC**  
 Agencia Aduanera de Aduana  
 Decreto de Aduana N° 1153  
 Av. Bolívar 18  
  
**GPC ALIRIO JAIME PRADO**  
 Representante Legal  
 Reg. N° 2-B-125

Anexo N° 31:

<b>IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES VIRGEN DEL CARMEN E.I.R.L.</b> CAL. URUGUAY 957 CPM GARCES JOSE LEONARDO ORTIZ - CHICLAYO - LAMBAYEQUE		<b>FACTURA ELECTRONICA</b> RUC: 20487515982 E001-1528																			
Fecha de Vencimiento : Fecha de Emisión : <b>25/07/2018</b> Señor(es) : <b>INVERSIONES DELPER EMPRESA</b> : <b>INDIVIDUAL DE</b> : <b>RESPONSABILIDAD LIMITADA</b> RUC : <b>20531321546</b> Dirección del Cliente : <b>AV. CAJAMARCA SUR 431 SAN</b> : <b>MARTIN-RIOJA-NUOVA</b> : <b>CAJAMARCA</b> Tipo de Moneda : <b>SOLES</b> Observación :	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cantidad</th> <th>Unidad Medida</th> <th>Descripción</th> <th>Valor Unitario</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100,00</td> <td>CAJA</td> <td>GALLETAS SALTICAS X 48 UND X 70 GR</td> <td>27.542372</td> </tr> </tbody> </table>			Cantidad	Unidad Medida	Descripción	Valor Unitario	100,00	CAJA	GALLETAS SALTICAS X 48 UND X 70 GR	27.542372										
Cantidad	Unidad Medida	Descripción	Valor Unitario																		
100,00	CAJA	GALLETAS SALTICAS X 48 UND X 70 GR	27.542372																		
Valor de Venta de Operaciones Gratuitas : S/ 0.00	<table border="1"> <tr> <td>Sub Total Ventas :</td> <td>S/ 2,754.24</td> </tr> <tr> <td>Anticipos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Descuentos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Valor Venta :</td> <td>S/ 2,754.24</td> </tr> <tr> <td>ISC :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>IGV :</td> <td>S/ 495.76</td> </tr> <tr> <td>Otros Cargos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Otros Tributos :</td> <td>S/ 0.00</td> </tr> <tr> <td>Importe Total :</td> <td>S/ 3,250.00</td> </tr> </table>			Sub Total Ventas :	S/ 2,754.24	Anticipos :	S/ 0.00	Descuentos :	S/ 0.00	Valor Venta :	S/ 2,754.24	ISC :	S/ 0.00	IGV :	S/ 495.76	Otros Cargos :	S/ 0.00	Otros Tributos :	S/ 0.00	Importe Total :	S/ 3,250.00
Sub Total Ventas :	S/ 2,754.24																				
Anticipos :	S/ 0.00																				
Descuentos :	S/ 0.00																				
Valor Venta :	S/ 2,754.24																				
ISC :	S/ 0.00																				
IGV :	S/ 495.76																				
Otros Cargos :	S/ 0.00																				
Otros Tributos :	S/ 0.00																				
Importe Total :	S/ 3,250.00																				
<b>SON: TRES MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y 00/100 SOLES</b>																					
Esta es una representación impresa de la factura electrónica, generada en el Sistema de SUNAT. Puede verificarla utilizando su clave SOL.																					

Anexo N° 32:

<b>Inversiones DELPER E.I.R.Ltda.</b> <b>VENTA DE ABARROTÉS AL POR MAYOR Y MENOR</b> Av. Cajamarca Sur N° 431 - Cel 979930601 - San Martín Rioja - Nueva Cajamarca		<b>R.U.C. 20531321546</b> <b>GUIA DE REMISION</b> <b>REMITENTE</b> 0001 - N° 003272																															
Fecha de inicio del Traslado: <b>25-07-18</b> Costo mínimo del Traslado:	UNIDAD DE TRANSPORTE Y CONDUCTOR(ES) Marca: <b>HINO</b> Número de Placa: <b>BOT 920</b> N°(s) de Licencia(s) de Conducir: <b>W 0102227</b> N° De Constancia de Inscripción: <b>14022370</b> EMPRESA DE TRANSPORTES Nombre o Denominación o Razón Social: <b>INVERSIONES DELPER S.R.L.</b> RUC N° <b>20531321546</b>																																
Punto de Partida: <b>CALLE URUGUAY 957 CPM GARCES</b> <b>J.L.O. - CHICLAYO LAMBAYEQUE</b> Punto de Llegada: <b>AV. CAJAMARCA SUR 431</b> <b>NUOVA CAJAMARCA - RIOJA - SAN MARTIN</b> Nombre o Razón Social del DESTINATARIO: <b>INVERSIONES DELPER S.R.L.</b> RUC N° <b>20531321546</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>CANTIDAD</th> <th>UNID. MED.</th> <th>PESO TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td><b>GALLETAS SALTICAS X 48 UND X 70 GR.</b></td> <td><b>100</b></td> <td><b>CAJAS</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNID. MED.	PESO TOTAL		<b>GALLETAS SALTICAS X 48 UND X 70 GR.</b>	<b>100</b>	<b>CAJAS</b>																					
ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNID. MED.	PESO TOTAL																													
	<b>GALLETAS SALTICAS X 48 UND X 70 GR.</b>	<b>100</b>	<b>CAJAS</b>																														
MOTIVO DEL TRASLADO <input checked="" type="checkbox"/> VENTA <input type="checkbox"/> DEVOLUCION <input type="checkbox"/> COMPRA <input type="checkbox"/> TRANSFERENCIA DE BIENES ENTRE ESTABLECIMIENTOS DE UNA MISMA EMPRESA <input type="checkbox"/> TRANSFERENCIA POR ENCARGO DE COMP. DE ENDO. <input type="checkbox"/> TRASLADO DE BIENES PARA TRANSFORMACION <input type="checkbox"/> TRANSFERENCIA POR ENCARGO DE COMP. DE ENDO. <input type="checkbox"/> RECOJO BIENES TRANSFORMADOS <input type="checkbox"/> IMPORTACION <input type="checkbox"/> TRANSFERENCIA POR ENCARGO DE COMP. DE ENDO. <input type="checkbox"/> TRASLADO ZONA PRIMARIA <input type="checkbox"/> EXPORTACION <input type="checkbox"/> TRANSFERENCIA POR ENCARGO DE COMP. DE ENDO. <input type="checkbox"/> VENTA CON ENTREGA A TERCEROS <input type="checkbox"/> TRANSFERENCIA POR ENCARGO DE COMP. DE ENDO. <input type="checkbox"/> OTROS																																	
YOPAC TORRE JON CARLOS RUC: 10430241414 - CEL. 923 237 479 SERIE 0001 DEL 0003251 AL 0003400 AUT. N° 0851402183 - F.A. 21/09/2018 p. Representante		Recibi Conforme Sr(s)(ta)																															
		REMITENTE																															

## CRONOGRAMA

MESES	2017									2018
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre	
ACTIVIDADES										
ELABORACIÓN DE PROYECTO	X	X	X							
PRESENTACIÓN DE PROYECTO	X	X	X	X						
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA		X	X	X						
ELABORACIÓN INSTRUMENTOS			X	X						
APLICACIÓN INSTRUMENTOS					X	X	X	X		
TABULACIÓN DE DATOS							X	X	X	
ELABORACIÓN DE INFORME							X	X	X	
PRESENTACIÓN DE INFORME						X	X	X	X	
SUSTENTACIÓN										X