



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO
DE COMAS, AÑO 2013”.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Rossy Danileé Encinas Morán

ASESOR:

Dr. Jorge Rodríguez Figueroa

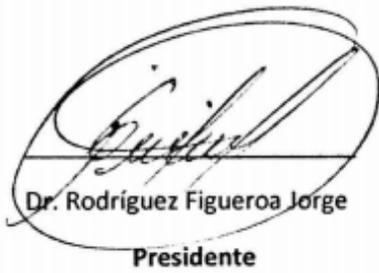
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA - PERÚ

2014

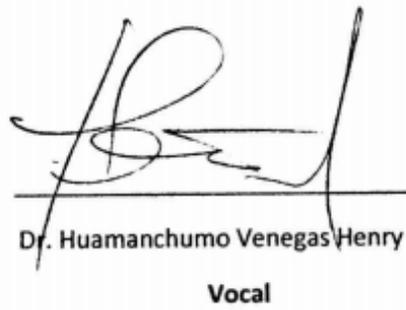
Página del Jurado



Dr. Rodríguez Figueroa Jorge
Presidente



Dr. Dahlquist Travano Neil Pedro Julio
Secretario



Dr. Huamanchumo Venegas Henry
Vocal

Dedicatoria

El presente estudio de investigación se lo dedico a Dios, mi madre, docentes y a todos aquellos que intervinieron para ser esto una realidad y dar fuerza a alcanzar uno de los primeros grandes éxitos como es culminar mi carrera profesional.

Agradecimientos

La presente tesis es resultado de esfuerzo, dedicación y empeño para lograr mis objetivos personales, por ello agradezco a cada persona que ha sido pieza clave para lograr mi objetivo, como a Steysi Silva, mi Madre Marlene Morán, entre otras personas que estuvieron a mi lado en estos momentos.

A Mis profesores de la Universidad, por darnos ese estímulo a seguir la carrera e inspirarme a ser cada vez mejor como profesional.

A mi asesor: Dr. Jorge Rodríguez Figueroa por brindarme el conocimiento y tiempo necesario en mis avances y correcciones

A mis compañeros que han pasado conmigo 5 años de carrera Universitaria.

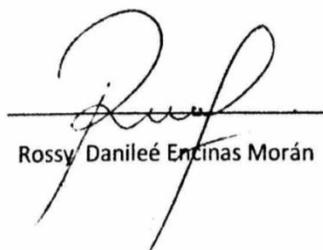
El autor

Declaración de Autenticidad

Yo, Rossy Danileé Encinas Morán, declaro que la tesis de grado titulada: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO DE COMAS, AÑO 2013, provincia de Lima, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi auditoria.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis de grado en mención.

Lima, Julio 2014



Rossy Danileé Encinas Morán

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad "Cesar Vallejo", Pongo a consideración de vuestro criterio profesional la evaluación del presente informe de investigación denominada: "GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO DE COMAS, AÑO 2014." elaborado con el propósito de obtener el título de licenciado en Administración.

La presente investigación realizada es de tipo descriptiva - correlacional donde se busca hallar la relación entre la variable independiente y la variable dependiente

Respetados señores miembros del jurado y autoridades confiamos en que sabrán reconocer, en forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se sirvan hacernos al respecto.

Atentamente y respetuosamente.

La Autora

Índice

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	
Introducción	12
Problema	14
Antecedentes	19
Fundamentación Científica	25
Definición de Variables	25
Variable Independiente	29
Variable Dependiente	34
Bases Teóricas	41
Base filosófica	45
Marco Conceptual	46
Justificación	48
Social	48
Económica	48
Relevancia practica	48
Problema	49
Problema General	49
Problema Especifico(a)	49

Problema Específico (b)	49
Hipótesis General	49
Hipótesis Especifica (a)	49
Hipótesis Específica (b)	49
Objetivo General	49
Objetivo Especifico (a)	49
Objetivo Específico (b)	49
II. Método	
Variables	51
Operacionalización de variables	52
Metodología	53
Tipos de estudio	53
Diseño	54
Población, muestra y muestreo	54
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
Métodos de análisis de datos	57
III. Resultados	60
IV. Discusión	86
V. Conclusiones	89
VI. Recomendaciones	92
VII. Referencias bibliográficas	96
Anexos	
Anexo 1 Encuesta al trabajador	100
Anexo 2 Matriz de consistencia	103
Anexo 3 Instrumentos: Cuadro Spss	104
Anexo 4 Propuesta de mejora basado en los resultados financieros	110
Anexo 5 Sustento de la población	116
Anexo 6 Acta de aprobación de originalidad de los trabajos académicos de la UCV	117

Resumen

La presente investigación se desarrolló con la finalidad de determinar la relación entre la Gestión de Cadena de Suministros y su relación con la rentabilidad de la Empresa Sanavet Sac, ante las dificultades que se presentan en los aspectos que involucra las variables indicadas y la inquietud por plantear la relación existente.

La presente investigación tiene por objetivo: Determinar la relación existente entre **“GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO DE COMAS, AÑO 2013.”**

Las variables identificadas fueron: Variable 01.- Gestión de Cadena de Suministros, el mismo que involucra, a dos dimensiones: como servicio al cliente y distribución; y la Variable 02.- Rentabilidad, a dos dimensiones; reducción de costos y ventas.

El tamaño de la muestra fue de 57 trabajadores, los cuales se encuentran en horas de trabajo. La selección de la muestra se hizo utilizando un procedimiento probabilístico y empleando la fórmula del muestreo aleatorio simple, según Hernández (2011)

El tipo de estudio es Descriptivo – correlacional ya que se intenta medir la relación de una variable con otra. De diseño No experimental por lo que se observa y se recolecta los datos correspondientes.

La investigación concluye que la Gestión de Cadena de Suministros tiene relación significativa con la rentabilidad de la Empresa SANAVET SAC, Distrito de Comas, año 2013.

Palabras clave: * Gestión de Cadena de suministros * Rentabilidad

Abstract

The following research has been made with the goal to determinate the relationship between the Supply Chain Management and the profitability of the Sanavet Sac Corp., facing the difficulties that are seen in the aspects which involve the pointed variables and the concern of planting the existent relationship.

The following research has as objective: To determine the existent relationship between the **“SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AND THE PROFITABILITY OF SANAVET S.A.C CORP., COMAS DISRICT, 2013.”**

The pointed variables were: Variable 1º - Supply Chain Management that involves two dimensions: the client service and the distribution; and Variable 2º - Profitability, which involves two dimensions as well: cost reduction and sales.

The size of the research was 57 workers, which were in the working routine. The selection of the research was made by using a probable procedure and applying the simple random sampling method, according to Hernández (2011).

The type of research is Descriptive-correlational, due to the attempt to measure the relationship between one variable and the other one. Of Non-experimental design, that explains the respective observation and data recollection.

The research concludes that the Supply Chain Management has a significant relationship with the profitability of Sanavet S.A.C. Corp., Comas District, 2013.

Key words: * Supply Chain Management * Profitability

I. Introducción

Introducción

En la presente investigación hablaremos de la rentabilidad, y es que una empresa es rentable cuando genera suficiente utilidad o beneficio, es decir, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable.

Pero lo correcto al momento de evaluar la rentabilidad de una empresa es evaluar la relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos. Se dice de una empresa no es buena gracias a sus ventas ni a sus ganancias, es buena cuando es rentable. La rentabilidad se comprende como la justificación de que una empresa es un buen negocio explica que hay métodos que te ayudan a lograr tu objetivo. Quiere decir que no depende de un exitosa en tu venta en el mes, sino también depende de las diferentes decisiones que puede tomar un empresario, por ello tomamos como referencia y estudio a la Gestión de Cadena de suministros que incorpora la Empresa SANAVET SAC, el hecho de mejorar sus procesos que te lleven a ser mejor en el rubro.

El propósito de esta investigación que los encargados de la Empresa, tengan conocimiento de la importancia de manejar procesos, ordenar la cadena de abastecimiento para de esa forma brindar un mejor servicio.

El presente trabajo titulado: "GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO DE COMAS, AÑO 2013." surge de la necesidad de analizar la importancia de la técnica de la Gestión de Cadena de suministros con el fin de lograr el desarrollo efectivo de las actividades en la Empresa Sanavet Sac que traerá como consecuencia repercutir de una manera positiva en la rentabilidad.

La investigación es de diseño no experimental por que no se manipulo el factor causal para la determinación posterior de sus efectos. Solo se describieron y se analizaron su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

Se aplicó encuestas para recoger información de las variables en estudio con sus respectivas validaciones.

El presente trabajo consta de tres capítulos:

El primero constituido por el planteamiento del problema y objetivos, aquí vemos la propuesta para conocer la relación que está ejerciendo la Gestión de Cadena de Suministros y la Rentabilidad de Sanavet Sac.

El segundo: presenta el marco teórico que sustenta la investigación, se refiere a las ideas básicas que uno utiliza para formular y desarrollar los argumentos, aquí presentamos el marco teórico conceptual de las variables, Gestión de Cadena de Suministros y la Rentabilidad de Sanavet Sac.

El tercer capítulo constituido por la hipótesis, variables e indicadores; nos permite dar una solución provisional al problema dado; y las variables e indicadores un sentido al problema planteado; así también se presenta la metodología de la investigación que permite difundir al público en general la importancia del conocimiento de la investigación y aplicarla en la práctica profesional.

Problema. -**- Realidad Problemática**

A Nivel Internacional. -

Escobedo, E. (2012) menciona sobre una filosofía llamada Lean que involucra a todos los departamentos de las empresas. Está basada en la eliminación de desperdicios, con el objetivo de reducir costos y tiempos de entrega y mejorar la calidad de los productos. Puede ser aplicada en cualquier tipo de compañía, ya sea grande o pequeña.

La filosofía Lean nació en los años 50, en Japón, en la empresa Toyota. En esta compañía, que comenzaba fabricar automóviles, se dieron cuenta de que era muy importante optimizar los procesos. A raíz de esto, crearon herramientas y metodologías que colaborasen en la mejora del proceso de fabricación de automóviles.

El personal de Toyota comenzó a desarrollar mecanismos para mejorar sus procesos enfocados en el área de manufactura. Luego, su filosofía se reveló al mundo. Los estudiosos de Occidente, quienes la denominaron manufactura ágil, se dieron cuenta que aplicando estas herramientas se mejoraban en gran medida los procesos, se disminuían los tiempos de ciclo, los defectos, los problemas, se mejoraba notablemente la calidad y por lo tanto, se disminuían los costos y se aumentaba la rentabilidad de las empresas.

“Muy diversos tipos de empresas en Occidente vieron esta metodología y esta filosofía como algo extraordinario y comenzaron a implementarla.”

Alrededor de 1980, los estudiosos descubrieron que esta metodología no solo podía aplicarse a empresas de manufacturas, sino también a cualquier tipo de compañía o proceso. Fue entonces cuando nacieron otras ramas de Lean.

A raíz de las adaptaciones se sumaron a Lean Manufacturing: Lean Office, para procesos de oficina; Lean Logistics, para los procesos de logística; Lean Health Care, para los procesos de prestación de salud; Lean Hospitality, para los hoteles; y Lean Government, por ejemplo, el cual ya fue implementado por gobiernos de diferentes países.

Una de las primeras ramas que surgió fue Lean Logistics, dado que las empresas percibieron que al mejorar sus procesos de manufacturas, sus restricciones se trasladaban a sus procesos de adquisición, de almacenaje y de distribución.

Lean Logistics son principios de agilidad aplicados a todos los procesos de logísticos, desde la compra de los insumos y su almacenamiento, hasta el almacenamiento y la distribución del producto terminado.

“Lean significa hacer las cosas de una mejor manera”. Para ello es necesario identificar los desperdicios: todas aquellas actividades que no agregan valor. ¿Cómo localizarlos? Mediante un mapa de valor de los procesos. Se reconocen 7 grandes desperdicios dentro de Lean y precisamente todas las actividades de esta filosofía están enfocadas en eliminarlos. Una vez eliminados se obtiene un proceso más ágil, confiable, con menores costos y por tanto, con una mayor rentabilidad.

“Lo que buscamos es que las empresas sean más eficientes. En el siglo XXI nos enfrentamos a una competencia global, en la que participan incluso productos de inferior calidad. Tenemos que ofrecer entonces una ventaja competitiva: Manteniendo la calidad, debemos mejorar los precios y los tiempos de entrega. Eso es básicamente lo que los clientes buscan: calidad, costo y entrega.”

“La frase del siglo XXI es que estamos en un mercado de compradores. Hace 20 años se hablaba de un mercado de vendedores y de proveedores. Había muy pocos proveedores de artículos y el comprador debía conformarse con lo que se ofrecía en el mercado, con la calidad, el precio y los tiempos de entrega que había.

En la actualidad, esto no es así. Los compradores tienen diversas opciones, por lo que los proveedores deben distinguirse de su competencia. La única manera de hacerlo es ofreciendo muy buena calidad, bajos costos y un excelente tiempo de entrega.

Lean tiene esto como objetivo: reducir costos, tiempos de entrega y mejorar la calidad.

A nivel Nacional.-

Gs1.Perú. (2012, 26 de abril). Centro de documentación para la innovación de la cadena de suministros: Logística e innovación hicieron éxito de Renzo Costa, indican lo siguiente. En el Perú se está viendo el crecimiento de las empresas nacionales. Tal es así, que hablaremos de una empresa

que hasta ahora se mantiene como una de las empresas con mayor aceptación en el mercado, Marina Bustamante refirió que actualmente su empresa implementa un sistema centralizado. “Este sistema tiene áreas de venta, contabilidad, finanzas, entre otras. El área logística es la más grande, la que precisamente estamos desarrollando”, dijo.

Renzo Costa es una empresa que no solo fabrica, sino que también se caracteriza por vender mediante el modelo retail. “Somos parte de una cadena compleja”.

Su fundadora aseguró que tiene bien enfocada la logística que operan. A manera de ejemplo refirió que en el área comercial trabajan toda la información que la empresa requiere, consolidan la información respecto a todo lo que se vende en el mes o año. Y en base a eso entra a tallar el área de planeamiento para satisfacer la demanda.

“Esta parte logística como sistema integrado funciona, pero manualmente. Es muy complicado. Pero en noviembre terminaremos de implementar esa parte que incluye la fabricación”. “El sector logístico es la matriz de toda empresa”, reconoció. Renzo Costa se inició con la confección de carteras, pero el éxito y el posicionamiento de su marca no habría sido posible sin el soporte logístico que le ha permitido comprometerse a través de una regla de oro con sus clientes. “Cuando hablamos de capacidad logística, hablamos de nuestro 100% de productos de mercadería: 65% producido en el Perú y 35% importado. Así está dividida nuestra capacidad logística.” ¿Cómo trabajan su cadena de suministro?

El área comercial trabaja toda la información que la empresa requiere, consolidan la información respecto a todo lo que se vende en el mes o año. Y en base a eso entra a tallar el área de planeamiento para satisfacer la demanda. “El sector logístico es la matriz de toda empresa”, reconoció. “Cuando una empresa es pequeña es importante implementar dicho sector, porque cuando ya eres grande es más complicado.

Se puede indicar, que la forma para alcanzar una mejor rentabilidad en la empresa es el de organizarse para ser más finos en la atención a nuestros clientes. Ya que ellos se verían mal atendidos si no logran una atención de calidad con respecto a su producto. Como indica líneas anteriores, la forma que uno se puede dedicar a ser mejor en su trabajo, es destacar en toda la toma decisiones que realizamos en nuestra empresa, ello nos llevará a ser mejores y rentables.

A nivel Empresa. -

La empresa SANAVET SAC se dedica a la distribución de medicinas veterinarias, es distribuidor autorizado de Laboratorios Drogavet SAC, tiene clientes en Lima y provincias mayormente en la selva, tiene claro que su objetivo es permanecer en el mercado, convirtiéndose cada año más rentable, esto quiere decir que es cumplir su objetivo meta proyectado.

Para obtener información sobre los ingresos y gastos de una empresa acudimos a su estado de resultados, si éste muestra utilidades o beneficios (quiere decir que los ingresos son mayores que los gastos) podemos decir que la empresa es rentable, pero si muestra pérdidas (los gastos son mayores que los ingresos) podemos afirmar que no es rentable.

Pero una medición más precisa de la rentabilidad de una empresa la obtenemos al medir la relación que existe entre las utilidades o beneficios que ha obtenido, y la inversión o los recursos que ha utilizado para poder generarlos. Por ello, las decisiones que tome la empresa demuestran si es capaz de afrontar al mercado actualmente muy competitivo; sin embargo existen procesos por los cuales una empresa debe de mantener un orden, por eso la importancia de la cadena de suministros para este rubro que consiste en la compra, venta y abastecimiento a diferentes clientes, su necesidad primordial sea el de provisionarse de medicamentos veterinarios y distribuirlos.

Con respecto a la ejecución de este proceso operativo, como es la planificación, control, ejecución, tecnología, decisiones oportunas que este proceso debe tomar. Existen eslabones en la cadena de suministros como proveedores, transporte, clientes, comunicación que se utiliza como guía en esta empresa que se dedica al rubro de distribución.

La empresa Sanavet Sac busca encontrar una forma óptima de mantenerse cerca a sus clientes, brindando un buen servicio, fidelizando y logrando que todo el proceso de compra venta y envío sea factible. Tener deficiencias en el manejo de inventario, almacén, tiempo de entrega, servicio al cliente y de eficiente comunicación con los clientes genera posibles problemas en la rentabilidad de su empresa. Ya que al no ser efectivos con los puntos antes indicados puede generar problemas contables que definitivamente afectaría en gran proporción.

En el presente trabajo se intenta relacionar indicadores como la Gestión de cadena de suministros que puede afectar, según la buena ejecución del proceso, a la rentabilidad de la Empresa Sanavet SAC. En tal sentido hallamos el problema que se ve reflejado en la rentabilidad, de acuerdo a los resultados de la empresa obtenida en el 2013, a continuación, el detalle:

Como podemos observar en el siguiente cuadro, tomando como año base el 2011, la Empresa inició con una cartera de cliente que fue dada por la principal distribuidora DROGAVET SAC, como inicio de año las expectativas sobre el éxito en esta empresa iba logrando el camino que ellos deseaban, sin embargo, existían procesos de los cuales se debía tomar la importancia adecuada para que la empresa pueda mantenerse rentable en el mercado. En el 2012 la empresa ya se había estabilizado ya que la experiencia del Gerente General y las herramientas brindadas de la Empresa DROGAVET SAC como autos, cartera de clientes, participación en eventos sociales para ofrecer sus productos le abrían las puertas para aumentar las ventas que ellos proyectaban.

Según lo indicado anteriormente para una empresa de distribución es necesario que pueda mejorar los procesos que intervienen dentro de ella, ya que el no hacerlos puede causar gastos innecesarios que pueden afectar a la rentabilidad de una empresa, es por eso que vemos el resultado en el año 2013 que se ve reflejado en la disminución de la utilidad con respecto al año base indicado (2011).

Cuentas	2011		2012		2013	
	Año base		Año 1		Año 2	
	S/.	%	S/.	%	S/.	%
Ventas netas	504,000	100	672,000	133.33	500,000	99.21
Costo de ventas	420,000	100	480,000	114.28	440,000	104.76
UTILIDAD BRUTA	84,000	100	192,000	228.57	60,000	71.43
Gastos administrativos	48,000	100	90,000	187.5	50,000	104.16
Gastos de ventas	0				0	
Depreciación	0				0	
UTILIDAD OPERATIVA	36,000	100	102,000	283.33	10,000	-27.78
Gastos financieros	0		0		0	
UTILIDAD ANTES DE IMP.	36,000	100	102,000	283.33	10,000	-27.78
(-) Imp. a la Renta	10,800		30,600		1,000	

UTILIDAD NETA

25,200

100

71,400

283.33

9,000

-35.72

***Datos otorgados de información de la Empresa SANAVET SAC.**

Antecedentes

- Variable Independiente: Gestión de Cadena de Suministros.

Según (Gladys Rodríguez Mejía, 2012. Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería.) “DISEÑO DE UNA CADENA DE SUMINISTRO PARA LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE CAJAMARCA”.

Recuperado de: http://cybertesis.upnorte.edu.pe/bitstream/upnorte/87/1/rodriguez_mg.pdf

La SCM es la coordinación de un grupo de actividades involucradas en el movimiento de un producto (tal como una máquina) y los servicios accesorios (tales como instalación, mantenimiento y reparación) desde el proveedor final hasta el cliente final de manera de maximizar el valor económico (EVA). (David Jacoby, 2010).

La administración de la cadena de suministros (ACS) se realiza tomando sus principios de la logística; que es la parte que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y eficaz de materiales, así como el almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada, desde el punto de origen al punto de consumo, a fin de satisfacer los requerimientos de los clientes.

La Cadena de Suministros comprende todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes desde su etapa de materia prima, hasta el consumidor final, incluyendo todos los flujos de información necesarios.

La Cadena de Valor es la adecuada integración entre las cadenas de suministros y las de demanda; situación en la que las empresas logran adaptarse y ajustar sus empresas hacia las exigencias reales de sus mercados.

Las mejores cadenas de suministros no solo son rápidas y rentables. También son ágiles y adaptables y garantizan que todos los intereses de sus compañías estén alineados (Hau L. Lee).

La adecuada Administración de la Cadena de Suministros apoya el ciclo completo del flujo de los productos, desde su adquisición y el control de sus inventarios, la planificación y el control de los procesos de almacenaje y elaboración hasta el envío y la distribución del producto terminado al

cliente, brindando atractivos beneficios económicos, operacionales y de capacidad de respuesta a las demandas del mercado, por mencionar algunos:

Los costos de inventario son inferiores ya que el proceso de producción, almacenaje y distribución es más acelerado; la rotación y el tiempo de estancia de los productos en el almacén se reducen notablemente.

Costos de transporte inferiores al lograr la adecuada ubicación del Centro de Distribución, minimizando las distancias recorridas y optimizando el tiempo de respuesta para con los clientes.

Aprovisionamiento estratégico que logra mantener niveles óptimos de inventario y así tener un almacén extraordinariamente flexible.

Los clientes están dispuestos a pagar un precio mayor porque pueden adoptar técnicas de entregas Justo a Tiempo. El tiempo de respuesta y el servicio al cliente aumentará en todas las áreas de la organización.

Respuesta ágil a las necesidades del mercado porque se reduce el tiempo de ciclo desde el pedido hasta la entrega; así la empresa puede reaccionar de manera más eficiente ante los bruscos cambios del mercado.

- Quevedo Cassana J. (2010). *Análisis, diagnóstico y propuesta de mejora de la cadena logística y de planteamiento de las compras de una Empresa peruana Comercializadora de productos químicos*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia).

Recuperado de: http://www.bdigital.unal.edu.co/903/1/1017128537_2009.pdf

En la actualidad se ha experimentado una revolución en la manera de operar las cadenas de suministro y la logística de las empresas, se observa que ninguna puede darse el lujo de “mantener” su logística dentro los marcos tradicionales. Las empresas han incorporado en las descripciones de cargos de responsabilidad logística, metas como reducción de costos de almacenaje y de distribución, reducción de errores, logística enfocada al cliente, etc. esta definición ha dado como resultado el concepto de gestión de la cadena de suministro o supply chain management.

A través de la implementación de nuevos centros de distribución, operaciones de crossdocking, tercerización de las operaciones, renegociación de los fletes de transportes, así como la incorporación de herramientas informáticas de apoyo (SCM, WMS, ruteadores, etc.) se han atacado los “sobrecostos logísticos”, lo cual le brinda una ventaja competitiva a las empresas que estén integradas bajo el modelo de Cadena de Suministro.

Como respuesta a esta necesidad, se ha optado por hacer un estudio de mejora del proceso de planificación y gestión de las compras, procesos de almacenamiento y logística interna, despachos a cliente y análisis de los pedidos, a fin de cumplir con satisfacer la demanda de los clientes de la empresa, brindando una gestión integrada de la misma para que funcione correctamente como una cadena de suministro.

El presente estudio de está orientado al diagnóstico de las operaciones de una empresa comercializadora de productos químicos, usando como marco de referencia el modelo SCOR®, para el análisis y diagnóstico de la cadena de suministro, de manera que se pueda determinar cuáles serían las mejores prácticas para la empresa en mención, con la finalidad de ofrecer las propuestas de mejora y medir el impacto de la aplicación de esta metodología en el control de las operaciones de la cadena logística

1.1 La gestión de la cadena de suministro o “supply chain management” (SCM)

La logística tradicional se relacionaba solamente con el movimiento físico de materiales, centrándose en absorber las ineficiencias propias de los procesos, tales como compras o producción. Estas ineficiencias se traducen en necesidad de espacio y recursos para almacenar los materiales, para después trasladarlos como productos terminados hacia los clientes de la empresa.

En la actualidad ninguna empresa puede mantener su logística dentro del marco tradicional, se están incorporando a los cargos de responsabilidad logística diversas metas de reducción de costos, de errores, de mejora en la atención de clientes (atención a los clientes dentro de lo pertinente a la logística, p.ej. llegar puntualmente a las entregas, etc.) y otras diversas metas, esto está originando que se busque optimizar el flujo de materiales.

Como parte de la investigación a realizar, he podido recoger una investigación que se ha realizado, la que está referida a la rentabilidad.

- **Variable dependiente: Rentabilidad**

Acedo M. Angel (2005). *Tesis sobre la estructura financiera y rentabilidad de las empresas riojanas*. (Tesis de doctor, Universidad Rioja). Recuperado de:

<http://www.unirioja.es/apnoticias/servlet/Noticias?codnot=96&accion=detnot>

Analiza los factores determinantes de los beneficios obtenidos por las empresas riojanas entre 1997 y 2001. Los resultados muestran que en la determinación de las rentabilidades de las empresas influyen las condiciones del entorno general, del sector de pertenencia y las propias peculiaridades de las empresas, y estas últimas en mayor medida que las anteriores.

En la determinación de las ganancias empresariales resulta relevante la elección entre las distintas fuentes de recursos financieros. En este sentido, las empresas más endeudadas de nuestra región son fundamentalmente las pertenecientes a la construcción, seguido de los servicios, agricultura e industria. Por tamaño, básicamente, las pymes son las que recurren en mayor proporción a los recursos ajenos, materializados a corto plazo.

Otros factores que influyen significativamente en el nivel de endeudamiento son los beneficios obtenidos, las características de los bienes que se quieren financiar y el crecimiento de las empresas.

Aquellas empresas que obtienen un mayor nivel de beneficios están menos endeudadas, lo que podría ser debido al intento, por parte de los gestores de las empresas riojanas de mantener, en la medida de lo posible, su independencia de las entidades financieras en tanto en cuanto puedan financiar sus proyectos de inversión con los fondos generados internamente.

En función del tipo de activo, las empresas que tienen un patrimonio con elevados bienes inmuebles pueden recurrir en mayor proporción a las entidades financieras para su financiación, ya que los activos materiales representan una garantía para los prestamistas.

Además, cuando las empresas de nuestro entorno tienen oportunidades de crecimiento suelen recurrir a los recursos internamente generados para su financiación y, caso de no ser suficientes, al endeudamiento.

En el coste de los recursos ajenos hemos observado que influye el nivel de tipos de interés existentes en el contexto económico en un determinado periodo, el sector de pertenencia, el tamaño empresarial, el nivel de endeudamiento y composición temporal, así como la cobertura de la deuda.

En el periodo 1997-2001, se ha observado una tendencia decreciente en el coste de la deuda, resultado lógico a tenor de la evolución de los tipos de interés de mercado en el periodo analizado.

La construcción ha gozado de un menor coste de los recursos ajenos (6,42%), frente a la industria (7,42%) y los servicios (7%). El motivo de que sea la construcción el sector de actividad con un menor coste de la deuda, siendo el más endeudado y a menor plazo, puede ser debido a que, realmente, las entidades financieras no soportan un gran riesgo, debido a que los fondos prestados están garantizados, al materializarse en terrenos. Además, para las entidades de crédito los préstamos hipotecarios son una operación muy ventajosa, ya que les proporcionan una clientela muy rentable durante un largo periodo de tiempo, como consecuencia de que los compradores de pisos se suelen subrogar en las condiciones de dichas operaciones.

El tamaño de las empresas también es un factor importante, observándose que son las empresas de menor dimensión las que pagan más caro los recursos ajenos obtenidos. Los motivos de dicha relación inversa podrían ser el mayor poder de negociación de las empresas grandes en su relación con las entidades financieras, además del mayor conocimiento de las empresas de mayor dimensión por parte del mercado.

Las empresas con un mayor nivel de endeudamiento presentan un incremento en el coste de la deuda al soportar el prestamista un superior riesgo financiero. Además, aquellas empresas que presentan un mayor plazo de vencimiento de la deuda obtienen un menor coste debido a que, aparte de estar más equilibradas financieramente, el contexto económico se ha caracterizado por una tendencia decreciente en los tipos de interés.

Gómez Retrepo. A. (2011). *Estudio Empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. (Tesis de Maestría, Universidad de Colombia) Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/4663/1/39178109.2011.pdf>

Actualmente, la dinámica de los negocios exige a las empresas estructurar estrategias que les permita diferenciarse de sus competidores y crear fuertes barreras de imitación, garantizando con ello la obtención de resultados superiores y el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible. En este marco estratégico, la gestión de la relación con los clientes se ha destacado como uno de los pilares de la administración estratégica, que se soporta sobre la base del pleno conocimiento de éstos, de sus necesidades, temores, gustos y de su comportamiento dentro del entorno, con el objetivo de hacer que las firmas direccionen sus esfuerzos hacia la satisfacción de estos requerimientos, logrando la fidelización de los clientes existentes y la consecución de otros que son referidos de éstos, lo cual, desde un punto de vista teórico, mejora la rentabilidad de los negocios.

En esta investigación, se pretende hacer una revisión de la base teórica del Marketing Relacional, identificar las limitaciones del estado del arte existente frente al tema y evaluar empíricamente si las estrategias de Marketing Relacional garantizan una relación efectiva y de largo plazo con sus clientes, impactando positivamente la lealtad de éstos y la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales como los centros comerciales, en los que el cliente no requiere de un contrato o membresía para realizar la compra de bienes y/o servicios.

Fundamentación científica

La Gestión de cadena de suministros enfocan ideas claves como la planeación, organización y control de actividades claves para obtener el éxito en la administración de cualquier organización, como también referirse a la rentabilidad significa la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades

Definición de variables:

Variable Independiente: Gestión de la cadena de suministros

- 1) Turmero (2007) informa que la Gestión de la Cadena de Suministro es la planificación, organización y control de las actividades de la cadena de suministro. En estas actividades está implicada la gestión de flujos monetarios, de productos o servicios de información, a través de toda la cadena de suministro, con el fin de maximizar, el valor del producto/servicio entregado al consumidor final a la vez que disminuimos los costes de la organización. La gestión de la cadena de suministro (SCM – Supply Chain Management) se puede definir también como el término utilizado para describir el conjunto de procesos de producción y logística cuyo objetivo final es la entrega de un producto a un cliente. Esto quiere decir, que la cadena de suministro incluye las actividades asociadas desde la obtención de materiales para la transformación del producto, hasta su colocación en el mercado. Sin embargo, y a pesar de las dificultades mencionadas, cada empresa debe valorar de forma rigurosa, conjuntamente con sus proveedores y clientes, la posibilidad de realizar una gestión integrada de la cadena

de suministro ya que las ventajas competitivas potenciales de este tipo de gestión pueden compensar ampliamente el esfuerzo a realizar.

- 2) David Soto. (2009). Informa que el responsable de la cadena de suministro debe asumir un nuevo papel en la orquestación de todos los recursos de la cadena de suministro y debe conectar con otros líderes y grupos.

El director de la cadena de suministro del futuro:

Un papel crítico y crucial para continuamente buscar el equilibrio, optimizar y “orquestar” recursos mundiales.

- Es el optimizador de la organización
- Requiere habilidades de negociación, capacidad de gestión con stakeholders, conocedor de la estrategia de la cadena de suministro y su ejecución y conocimiento del mercado
- Incluye las funciones del anterior director de compras y director de operaciones, junto con funciones de ventas y marketing, finanzas alineado con el aprovisionamiento, operaciones y logística.

- 3) Ricardo de la Garza, M. (2007). Indica que la cadena de suministro es la red de organizaciones conectadas e interdependientes trabajando juntas en forma cooperativa para controlar, manejar y mejorar el flujo de materiales e información desde los proveedores hasta los usuarios finales.

- 4) Renneth (1983) informa que la distribución es algo que ha sido definido de muchas maneras. A continuación se presentan el siguiente punto:

Desde la perspectiva del valor agregado, la distribución proporciona utilidad de tiempo y lugar. La venta se perfecciona cuando el producto llega al cliente y el proveedor de la mercancía recibe el importe correspondiente. La incapacidad para entregar el producto

pedido de acuerdo con las fechas prometidas, con frecuencia traerá por resultado una venta perdida o un aumento en los costos de operación, debido a que los embarques urgentes se convierten en práctica habitual.

- 5) Errasti (2011) Indica que se puede definir la logística integral y los principios de gestión de cada de suministros como:
- ✓ El conjunto de técnicas y medios orientados a la entrega satisfactoria de las necesidades de bienes y servicios de un cliente y/o mercado, en calidad, cantidad, lugar y momentos adecuados.
 - ✓ Dicho servicio implica el diseño y la gestión sistémica de las actividades del flujo de materiales de aprovisionamiento, producción y distribución desde proveedores a clientes.

Variable Dependiente: Rentabilidad.

- 1) Estupiñan (2006) Informa o indica que es la capacidad de una empresa para obtener utilidades o su rentabilidad, es la efectividad real de la misma, la cual depende de la eficiencia y eficacia de sus operaciones así como de los medios o recursos que dispone. El análisis de rentabilidad se concentra principalmente en la relación entre los resultados de las operaciones según se presenta en el balance general.
- 2) Ventura (2008) Describe que la rentabilidad de una empresa que compite en una industria depende de dos factores, el atractivo de la industria que compite y la posición competitiva que ocupa dentro de la misma.
- 3) Sandoval (2011) se refiere que es lo que una inversión llega a producir en otras palabras es la ganancia de algún capital obtenido de algún capital obtenido al comprar su utilidad y la inversión. Rentabilidad es el rendimiento obtenido el cual representa a gestión de ese capital. Es la rentabilidad la que indica si la inversión ha sido fructuosa o no. Necesita de un análisis superior a fondo para determinar en realidad lo que va a producir.

- 4) Govindarajan. A. (2008). Informa que el desempeño financiero de un centro de utilidades siempre se mide por el ingreso neto (es decir, el ingreso que queda después de asignar todos los costos al centro incluyendo una aportación justa a los centros de costos comunes de la corporación).

- 5) Lizcano, J. (2004). La rentabilidad puede considerarse, a nivel general, como la capacidad o aptitud de la empresa de generar un excedente a partir de un conjunto de inversiones efectuadas. Por tanto, se puede afirmar que la rentabilidad es una concreción del resultado obtenido a partir de una actividad económica de transformación, de producción, y/o de intercambio. El excedente aparece en la fase o etapa final del intercambio. Es por ello que la medición del resultado adquiere una significación concreta en tanto se compara con los factores implicados para su obtención: los recursos económicos y los recursos financieros.

Variable Independiente: “GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTROS”

Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. Ciudad de México: Ediciones Pearson.

La logística de los negocios es un campo relativamente nuevo del estudio integrado de la gerencia, si lo comparamos con los tradicionales campos de las finanzas, el marketing y la producción.

Como mencionamos anteriormente, los individuos han llevado a cabo actividades de logística durante muchos años. Las empresas también se han ocupado continuamente de las actividades de movimiento y almacenamiento (transporte – inventario). La novedad de este campo estriba en el concepto de dirección coordinada de las actividades relacionadas, en vez de la práctica histórica de manejarlas de manera separada, además del concepto de que la logística añade valor a los productos o servicios esenciales para la satisfacción del cliente y para las ventas. Aunque la dirección coordinada de la logística no se había practicado de manera general sino hasta hace poco tiempo, la idea se remonta al menos a 1844. En los escritos del ingeniero francés Jules Dupoits, la idea de comerciar un costo por otro (costo de transporte por costo de inventario) era evidente en la selección de transporte terrestre y transporte acuático.

La logística es parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva acabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, dese el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer requerimientos de los clientes.

Esto es una definición excelente, ya que transmite la idea de los flujos del producto tiene que ser manejado desde el punto donde se encuentra como materias primas hasta el punto donde finalmente son descartados. En esta, la logística también se ocupa del flujo de los servicios, así como de los bienes físicos, un área de crecientes oportunidades de mejora. También sugiere que la logística

es un proceso, es decir, que influyen todas las actividades que tiene un impacto en hacer que los bienes y servicios estén disponibles para los clientes cuándo y dónde deseen adquirirlos. Sin embargo, la definición implica que la logística es una parte del proceso de la cadena de suministros, como todo el proceso. Por eso, ¿Qué es el proceso de la cadena de suministros o, dicho en forma más popular el manejo de la cadena de suministros?

La administración de la cadena de suministros (SCM, por sus siglas en inglés) es un término que ha surgido en los últimos años y que encierra la esencia de la logística integrada; incluso, va más allá de eso. El manejo de la cadena de suministros enfatiza las intenciones de la logística que tiene un lugar entre las funciones de marketing, logística y producción en una empresa, y las interacciones que se llevan a cabo entre empresas independientes legalmente dentro del canal de flujo del producto. Las oportunidades para mejorar el costo o el servicio al cliente se alcanza mediante la coordinación y la colaboración entre los miembros de los canales de flujo, donde tal vez algunas actividades esenciales de la cadena de suministros no está bajo control directo del gerente de logística. Aunque términos usados en definiciones anteriores, como distribución física, manejo de materiales, logística industrial, dirección de canales de flujo e incluso crematística se utilizan para describir la logística, han promovido este amplio alcance de la logística, ha habido pocos intentos para llevar la logística más allá de las propias fronteras empresariales de una compañía, o incluso más allá de su propia función logística interna. Hoy en día, las empresas al menudeo están logrando éxito al compartir una información con sus proveedores, los cuales, al cambio, están de acuerdo en mantener y administrar los inventarios en los anaqueles de los minoristas. Los inventarios de los canales de flujo y de los productos agotados son menores. Las empresas de manufactura que operan bajo un programa de producción a tiempo mantienen relaciones con los proveedores para beneficios de ambas compañías mediante la reducción de inventarios. Las definiciones de cadena de suministros y la de dirección de la cadena de suministros que reflejan este alcance más amplio son los siguientes:

La administración de la cadena de suministros (SC, por sus siglas en inglés) abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y la transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados. Los materiales y la información fluyen en sentido ascendente y descendente en la cadena de suministros.

La administración de la cadena de suministros (SCM) en la integración de estas actividades mediante mejoramiento de las relaciones de la cadena de suministros para alcanzar una ventaja competitiva sustentable.

Después de un estudio cuidadoso de las diversas definiciones existentes, Mentzer y otro proponen la definición más amplia y general que sigue:

La administración de la cadena de suministros se define como la coordinación sistemática y estratégica de las funciones del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las personas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo.

El modelo de dirección de la cadena de suministros, visto como un conducto directo de transmisión, muestra de amplitud de esta definición. Es importante notar que la dirección de la cadena de suministros trata de la coordinación de los flujos de producto mediante funciones y a través de las compañías para lograr ventaja competitiva y la productividad para empresas individuales en la cadena de suministros, y para los miembros de la cadena de suministros de manera colectiva.

La cadena de suministros. -

Logística y la cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. Dado que las fuentes de materias primas y los puntos de venta no están ubicados en los mismos lugares y el canal de flujo que representa una secuencia de pasos de manufacturas, las actividades logísticas se repiten muchas veces antes que un producto llegue a su lugar de mercado incluso, las actividades de la logística se repiten una vez más cuando los productos usados se reciclan en el canal de logística en sentido inverso.

En general, una sola empresa no es capaz de controlar todo su canal de flujo de producto, desde la fuente de la materia prima hasta los puntos de consumo final, aunque esto sería una oportunidad emergente. Para propósitos prácticos, la logística de los negocios para una empresa individual tiene alcance más ilimitado. Normalmente, el máximo control gerencial se

puede esperarse acaba en el suministro físico inmediato y en los canales físicos de distribución.

Canal físico de suministro se refiere a la brecha de tiempo y espacio entre las fuentes de material inmediatas de material de una empresa y de sus puntos de procesamiento. De manera similar de canal físico de distribución se requiere a la brecha de tiempo y espacio entre los puntos de procesamiento de una empresa y sus clientes. Debido a las semejanzas en las actividades entre los dos canales, el suministro físico (por lo común conocido como administración de materiales) y la distribución física comprende aquellas actividades que están integradas en la logística como dirección de cadena de suministro. Se usan otros términos, como redes de valor, corrientes de valor y logística ágil para describir un alcance y un propósito parecidos. Se muestra la evolución de la dirección del flujo del producto hacia la dirección de la cadena de suministros.

Aunque es fácil pensar en la logística como la dirección del flujo de productos desde los puntos de la adquisición de materias primas hasta los consumidores finales, para muchas empresas existe un canal inverso de la logística que también debe ser dirigido. La vida de un producto, desde el punto de vista de la logística, no termina con su entrega al cliente. Los productos se vuelven obsoletos, se dañan o no funciona y son devueltos a sus puntos de origen para su reparación o eliminación. Los materiales empacados pueden ser devueltos a quien los expide debido a regulaciones ambientales o porque tienen sentido económico reusarlos. El canal inverso de la logística puede utilizar todo o una parte de canal directo de la misma, o puede requerir un diseño por separado. La cadena de suministros determina con la eliminación final de un producto. El canal inverso debe considerarse dentro del alcance de la planeación y del control de la logística.

Importancia. -

La logística gira en torno a crear valor: valor para los clientes y proveedores de la empresa, y valor para los accionistas de la empresa. El valor en la logística se expresa fundamentalmente en términos de tiempo y lugar. Los productos y servicios no tiene valor a menos que estén en posesión de los clientes cuándo (tiempo) y dónde (lugar) ellos deseen consumirlos. Por ejemplo, las entradas a un evento deportivo no tendrán valor para los clientes si no están disponibles en el tiempo y en el lugar

en los que ocurra el evento, o si los inventarios inadecuados no satisfacen las demandas de los aficionados. Una buena dirección logística visualiza cada actividad en la cadena de suministros como una contribución al proceso de añadir valor. Si sólo se le puede añadir poco valor, entonces se podrá cuestionar si dicha actividad debe existir. Sin embargo, se añade valor cuando los clientes prefieren pagar más por un producto o un servicio que lo que cuesta ponerlo en sus manos. Por varias razones, para muchas empresas de todo el mundo, la logística se ha vuelto un proceso cada vez más importante al momento de añadir valor.

Las empresas gastan mucho tiempo buscando la manera de diferenciar sus productos de los de sus competidores. Cuando la administración reconoce que la logística y la cadena de suministros afectan a una parte importante de los costos de una empresa y que el resultado de las decisiones que toma en relación con los procesos de la cadena de suministros reditúa en diferentes niveles de servicio al cliente, está en posición de usar esto de manera efectiva para penetrar nuevos mercados, para incrementar la cuota de mercado y para aumentar los beneficios. Es decir, una buena dirección de la cadena de suministros puede no sólo reducir costos, sino también generar ventas. Considérese cómo Wal-Mart uso de la logística como el núcleo de su estrategia competitiva para ser el número uno del mundo en venta de mercancías al menudeo.

Variable dependiente. -

Variable dependiente: “RENTABILIDAD”

Vause, B. (2008). *Análisis estratégico de Compañías*. Ciudad de Argentina. Ediciones: The Economist.

En este capítulo se ocupa del análisis de la rentabilidad de una compañía. Comienza por enfocarse en los datos contenidos en la cuenta de pérdidas y ganancias del estado de resultados y se extiende para incluir el balance y otras fuentes de datos financieros e información relevante.

¿Qué son las utilidades?

Una definición de las utilidades indica que representan el excedente de los ingresos sobre los gastos. En contabilidad, cuando los ingresos son mayores que los egresos se registran utilidades. Por lo tanto, los estados operativos relacionados con los ingresos y gastos se denominan estado de pérdidas y ganancias en el Reino Unido, y estado de resultados en la mayor parte de los otros países. Definir y medir las utilidades ofrece una de varias áreas de discusiones entre contadores y economistas. Estos últimos concentran su atención en lo que se puede suceder en el futuro (el valor presente de utilidades futuras). Los contadores están más ocupados con lo que ocurrió en el pasado (ingresos menos gastos). Un economista puede ser más preciso al pronosticar lo que va a suceder en realidad, pero es menos probable que pueda precisar con exactitud cuándo va a ocurrir. Sin embargo, un contador puede argumentar que en la mayoría de los casos un economista sólo tiene que definir las utilidades, mientras que un contador en realidad debe cuantificarlas en cada ejercicio como una cifra única en varias cuentas.

Perspectivas diferentes

El término “resultados” tiene diferentes significados, no sólo para los economistas y los contadores, sino también para los diversos grupos de intereses de la compañía, cada uno de los cuales considera las utilidades que obtiene de la compañía desde una perspectiva diferente.

- ❖ **Los accionistas** pueden estar muy preocupados por la capacidad de una compañía para mantener y mejorar el valor de sus inversiones y el flujo de futuros ingresos. Ellos piden a la compañía que genere suficientes utilidades para proveer el pago de dividendos y un aumento en el valor del mercado de las acciones que les pertenecen.
En la mayoría de las memorias anuales los accionistas de la compañía reciben un estado detallado de los cambios que han tenido lugar durante el ejercicio sobre sus inversiones.
- ❖ **Los acreedores** de dinero estarán más interesados en evidencias que sustenten de la capacidad de la compañía para continuar pagando el interés sobre los fondos prestados a medida que llega el vencimiento de los mismos.
- ❖ **Los clientes** se preocupan por evaluar el nivel de las utilidades que se generan, en particular si existe una normativa en el sector comercial que busque dar una forma de protección al cliente.
Ahora que se enfatizan cada vez más los estándares de servicio y la satisfacción del cliente, no hay muchas ventajas en las utilidades excesivas a corto plazo, a expensas del largo plazo para el cliente.
- ❖ **Los competidores** son los más interesados en comparar sus propios resultados y eficiencia como los de otras compañías que operan en el mismo sector comercial.
- ❖ **Los Gerentes y otros empleados** con frecuencia están muy interesados en las utilidades que genera su unidad de negocios y en evaluar las perspectivas de su empleo. Se espera que los altos ejecutivos se centren en los niveles de rentabilidad general que les proveen las unidades operativas principales de la compañía, sus unidades de negocios estratégicas (SBUs). Sus intereses deberían centrarse en el potencial futuro en lugar de en los resultados históricos de la compañía.
- ❖ Clientes o empleadores esperan de los **analistas de negocio y de inversiones** que ofrezcan una indicación de si vale la pena mantener o comprar las acciones de una compañía en particular para obtener futuras utilidades o si deben venderse de inmediato. Los analistas

evaluaran las utilidades del ejercicio vigente y las compararan con las de ejercicios anteriores y las de otras compañías y las considerarán con sus evaluaciones para el futuro de los negocios del segmento para predecir la tendencia de las utilidades.

- ❖ Las utilidades no son equivalentes a la rentabilidad.
- ❖ La rentabilidad solo puede medirse usando un coeficiente que combine las utilidades con, al menos, otra cifra del estado de resultados, del balance, o de algún otro informe en la memoria anual.
- ❖ La preparación de tablas de posiciones según rentabilidad comparando compañías que operan en el mismo sector hace más fácil ver los resultados de las compañías contra la media de los ratios de referencia.
- ❖ No se debe confiar solamente en las cifras de un solo ejercicio; deben compararse las cifras de tres o de cinco años y buscarse una explicación a los cambios significativos entre un ejercicio y el otro.
- ❖ El punto de partida más efectivo para comparar los resultados de una serie de compañías que operan en el mismo sector comercial es usar el margen de utilidades bruto. Éste muestra el nivel de rentabilidad de una compañía luego de cubrir todos los costos y gastos directos de la marcha de los negocios. Para las compañías que se ocupan de negocios similares, deben esperarse niveles comunes del margen de utilidad bruta.
- ❖ Independientemente de la cifra de utilidades que se utilice, debe asegurarse que se eliminen las ganancias y pérdidas por única vez, rubros extraordinarios o excepcionales. Son las utilidades operativas sostenidas y continuas de una compañía las que deben ser la base de la evaluación de la rentabilidad.
- ❖ Debe evitarse utilizar los índices de rentabilidad propios de la compañía, como el EBITDA. Una compañía puede ser selectiva en la forma de calcular y presentar un coeficiente.

- ❖ Deberá explicarse cuando una compañía utiliza medidas diferentes de GAAP.

- ❖ Para dar una medida global de rentabilidad se debe determinar qué tan eficientemente la compañía utiliza sus activos para generar utilidades. Si se utiliza solo una medida de rentabilidad, debe ser la tasa de retorno. La mejor opción es usar el coeficiente de la tasa de retorno sobre el total de activos (ROTA, utilidades antes de intereses e impuestos expresados como porcentaje del total de los activos). Las cifras necesarias para calcularlo no son difíciles de obtener de una memoria anual común. Se pueden usar para hacer comparaciones directas entre las compañías, ya que no están sujetas a distorsiones derivadas de las diferentes estructuras financieras, las utilidades están antes de todo cargo financiero y el denominador no se ve afectado por la forma en que se financian los activos. Es particularmente recomendable el uso del ROTA cuando las compañías que operan en diferentes países son comparadas, porque se superan muchos de los problemas de obtener cifras comparables.

- ❖ Para comprender mejor una compañía, hay que ver cómo logra su tasa de retorno al observar el movimiento de los activos y el margen bruto.

- ❖ La parte de las notas en la memoria anual ofrece una fuente valiosa adicional de datos para ayudar a evaluar los resultados de las utilidades de una compañía y para proveer una apreciación de las tendencias y cambios en la balanza de sus actividades. Normalmente, los datos del sector se muestran sobre la base de las utilidades operativas y de los activos operativos. Esto permite el cálculo del retorno sobre los activos operativos para cada negocio y sector geográfico.

- ❖ Los accionistas están obviamente interesados en la rentabilidad de la compañía, pero cabe esperar que se centren en las utilidades después de impuestos y en los dividendos que reciben. Una medición clave para ellos es la de los ingresos por acción (EPS). Los mismos se calculan usando las utilidades después de impuestos, con unos pocos ajustes, como el numerador y el promedio ponderado de acciones emitidas como denominador.

- ❖ A los accionistas y analistas les interesa lo que queda luego del pago de los dividendos de las utilidades después de impuestos (las utilidades retenidas disponibles para inversiones). Este es un indicador importante de la capacidad de la compañía para autofinanciar sus operaciones. Cuantas más utilidades pueda reinvertir una compañía en el negocio, luego de satisfacer los requisitos de dividendos de los accionistas, mejor será.
- ❖ También tiene importancia el coeficiente de cobertura de los dividendos, es decir, cuantas veces el monto pagado en dividendos corresponde a las utilidades. Cuando el coeficiente se calcula por varios años da una perspectiva útil de la política de dividendos de la compañía, y también de que resultados ha obtenido en un ejercicio específico.

Variable Dependiente: Rentabilidad

Según Alberto y Cesar Quirós. (2006). Modelos de negocios para mejorar la rentabilidad. Costa Rica. Ediciones: Van der Leer. La rentabilidad es el resultado del proceso productivo y distributivo; es la utilidad o ganancia del negocio por realizar sus actividades. Mide el éxito de la empresa, así como su eficiencia; es un indicador del rendimiento. Se afirma que la rentabilidad de una empresa mide el rendimiento del capital en un periodo de tiempo determinado; es una comparación entre los ingresos generados por la empresa en ese periodo y los recursos utilizados para obtenerlos. De acuerdo con esta comparación; existen empresas rentables y otras que no lo son. Es más. Hay empresas muy rentables y otras que apenas si sobreviven o subsisten con una rentabilidad muy baja. Para conocer la rentabilidad de una empresa se utilizan conceptos como utilidad, beneficio, ganancias, o dividendos, que se expresan de diversas maneras; sin embargo, es necesario que el empresario conozca su margen de rentabilidad que es un porcentaje que se obtiene dividiendo el total de ingresos obtenidos entre el capital (o recurso) utilizados para obtenerlos.

Tipos de rentabilidad: Existen dos,

- 1) Rentabilidad económica y
- 2) Rentabilidad Financiera.

La rentabilidad económica mide el rendimiento de los factores (activos) de una empresa en un período determinado, independientemente de la forma en que se hayan financiado dichos activos, es

decir, sin importar si la empresa es dueña de sus activos o estos están financiados total o parcialmente. La rentabilidad económica es muy importante porque permite:

1. Medir la capacidad de una empresa para generar valor sin tomar en cuenta su financiamiento.
2. Comparar la rentabilidad entre diferentes empresas, sin tomar en cuenta los préstamos y el interés que se paga por los mismos.
3. Medir la eficiencia de la gestión empresarial, es decir, saber si está administrando en forma adecuada a la empresa.
4. Conocer los resultados de la empresa y determinar si es rentable o no, independientemente de su financiamiento. En vez de ser una excepción. El proceso de distribución establece el vínculo físico entre las cuentas de activo “inventario de artículos terminados” y “cuentas por cobrar”

Los principales ratios o índices financieros utilizados para medir esta rentabilidad son el ROA, el ROE y el ROI, veamos cada uno de ellos:

➤ Índice de retorno sobre activos (ROA)

El índice de retorno sobre activos (ROA por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto al total de sus activos.

La fórmula del ROA es: $ROA = (\text{Utilidad Neta} / \text{Total Activos}) \times 100$

Si el ROA es positivo podemos decir que la empresa es rentable pues está utilizando eficientemente sus activos en la generación de utilidades. Mientras mayor sea el ROA más rentable es considerada la empresa pues genera más utilidades con menos recursos.

➤ Índice de retorno sobre patrimonio (ROE)

El índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto al patrimonio que posee.

La fórmula del ROE es: $ROE = (\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}) \times 100$

Si el ROE es positivo podemos decir que la empresa es rentable pues está utilizando eficientemente su patrimonio en la generación de utilidades. Mientras mayor sea el ROE más rentable es considerada la empresa pues genera más utilidades con un menor uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

➤ Índice de retorno sobre inversión (ROI)

El índice de retorno sobre inversión (ROI por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto a su inversión.

La fórmula del ROI es:
$$\text{ROI} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Inversión}) \times 100$$

Si el ROI es positivo podemos decir que la empresa es rentable pues está utilizando eficientemente el capital invertido en ella en la generación de utilidades. Mientras mayor sea el ROI más rentable es considerada la empresa pues genera más utilidades con menos inversión.

Palabras Claves: GAAP (Principios de contabilidad generalmente aceptado; ROTA (Tasa de retorno sobre el total de Activos)

Bases teóricas. -

Variable Independiente: “GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTROS”

Carreño, S. A. (2011). Logística. En Carreño. S, Editorial Fondo, *Logística de la A a la Z. (p.p 19)*. Lugar: Perú. Fondo Editorial

La logística es una actividad realizada por el hombre desde que empezó a almacenar y transportar mercancías, es decir, desde tiempos inmemorables; sin embargo, aunque parezca irónico, no encontramos una definición formal del término sino hasta 1985, año en que el National Council of Physical Distribution Management (NCPDM) – Fundado inicialmente en 1963 en EE.UU- cambia de nombre a Council of Logistic Management (CLM), hecho con el cual se define formalmente el término de logística.

La logística en la década de los años sesenta era un aspecto desatendido por la dirección, que concentraba sus esfuerzos principalmente en reducir sus costos de producción. Peter Drucker, maestro y gurú de la administración, en su artículo llamado “El continente negro de la economía”, escribía en 1962:

Sabemos ahora un poco más sobre distribución que lo que sabían los contemporáneos de Napoleón sobre el interior de África. Sabemos que está ahí, y que es grande; eso es todo. Hay muchos expertos en las fases individuales: transporte y almacenamiento, venta y hábitos de compra de los consumidores, etiquetado y empaque, factoraje y seguros. Pero cuando una importante dependencia gubernamental solicitó dos o tres consultores sobre distribución, de mucha gente a la que se preguntó en la industria, en el gobierno y aun en las universidades nadie pudo nombrar un solo candidato calificado [...] (Drucker, 1962, p. 103)

Es evidente el desarrollo vertiginoso experimentado por la logística desde aquella época hasta la fecha. De ser considerada una actividad que había que realizar inevitablemente, hoy es vista como una fuente generadora de ventajas competitivas o de ahorros de costos.

Un aspecto importante reside en lo referente a la definición de los términos de logística y distribución física, inicialmente usados indistintamente para referirse a lo mismo. En este libro utilizaremos la definición de logística dada por el CLM, que entiende por tal a:

[...] el proceso de planificar, llevar a cabo y controlar, de una forma eficiente, el flujo de materias primas, inventarios en curso, productos terminados, servicios e información relacionada, desde el punto de origen al punto de consumo (incluyendo los movimientos internos y externos y las operaciones de importación y exportación), con el fin de satisfacer las necesidades del cliente (CLM, 1985; citado en Gutierrez & Prida, 1998, p. 17).

En el caso del término de distribución física utilizaremos el concepto adoptado por Gutiérrez & Prida en su libro *Logística y Distribución física*:

[...] se entiende por distribución física el conjunto de actividades que se ocupan del flujo de productos terminados (y del flujo de información a él asociado) desde el final del proceso de fabricación hasta que dichos productos se encuentran de los clientes [...] No obstante es necesario precisar aquí que, a veces, el proceso de distribución física no acaba en el momento que el artículo llega al cliente. En determinadas ocasiones recoger una mercancía defectuosa que está en poder del cliente para enviarle otra en buen estado o reparar los defectos y volvérsela a remitir [...] (Gutierrez & Prida, 1998, p. 17).

De las definiciones anteriores se puede afirmar que la distribución física es la parte que estudia el flujo de los productos terminados, los servicios e información, desde que salen del proceso productivo hasta que llegan al cliente final.

El flujo restante; es decir, el de los materiales, servicios e información necesarios para las operaciones de la empresa, resulta un tema de estudio de la administración de compras.

Se puede observar también que la logística enlaza a la empresa con los clientes a los que debe llevar los productos fabricados y con los proveedores, quienes abastecerán a las empresas de los materiales necesarios para sus operaciones. Entonces, podemos afirmar que la logística es el enlace entre la empresa y los mercados.

Variable dependiente: “RENTABILIDAD”

Costa, A. Langer, A. y Rodríguez, J (2003). Fundamentos de la Economía en Argentina. Recuperado de <http://www.inclusiondigital.gov.ar/wp-content/uploads/2010/05/Microeconomy-Fundamentos-Langer-Costa-Rodriguez.pdf>

En la actualidad la teoría económica dominante en la mayoría de los centros académicos y profesionales es la neoclásica, la cual si bien es una continuidad del marginalismo podemos decir que es iniciada como tal en 1890 con los “Principles of Economics” de Alfred Marshall. Este autor reconoce inmediatamente el problema fundamental presente en la teoría marginalista: la inconsistencia de plantear como patrón de medida del precio de las mercancías un elemento difícilmente mensurable, la utilidad marginal.

Los tres fundadores de la teoría de la utilidad (Jevons, Walras y Menger) trabajaron con una función llamada de “utilidad aditiva”, que trata de la utilidad de un bien como una función de la cantidad de ese mismo bien, independientemente de las cantidades consumidas de otros bienes. Prestaron muy poca atención a la forma precisa de la función de utilidad y supusieron una ley de la utilidad marginal decreciente como algo basado en la experiencia común. Es decir, plantearon el problema de la determinación del precio de las mercancías a partir de la medición de la satisfacción que los mismos le reportan a cada individuo. A su vez, observan que el incremento en dicha satisfacción va decreciendo a medida que la cantidad de cada mercancía va aumentando. En otras palabras, cuanto más tenemos de un bien, menor utilidad le otorgamos a cada unidad de dicho bien, y en consecuencia su precio necesariamente irá disminuyendo. El precio de las mercancías depende en su totalidad de la demanda, y ésta está determinada por la utilidad o satisfacción que las mercancías le rindan a los individuos.

“Repetidas reflexiones e investigaciones me han llevado a la opinión algo nueva de que el valor depende por completo de la utilidad...Se encuentra con frecuencia que el trabajo determina el valor,

pero sólo de una manera indirecta al variar el grado de utilidad de las mercancías por medio de un aumento o de una reducción de la oferta” (W.A. Jevons, 1871).

Marshall reconoce, como no lo hicieron sus antecesores marginalistas, que no existe una forma directa de medir la utilidad o satisfacción que le reporta una mercancía a un individuo. Es por ello que plantea que sólo a través de los mismos precios podemos medir las cantidades de utilidad. Así es como la teoría de la formación de precios con base en la utilidad comienza a tomar cada vez más fuerza en la disciplina económica. Sin embargo, es claro que la solución dada por Marshall nos lleva a un razonamiento circular: las cantidades de utilidad son los determinantes de los precios, pero como la primera es inmensurable sólo podemos acceder a ella a través de la medida que nos dan los precios. La utilidad marginal sería el patrón de medida de los precios, pero a su vez los precios se transforman en el patrón de medida de la utilidad.

Marshall, entonces, centra gran parte de su análisis en los precios y su determinación a partir de los avatares de la demanda. Para ello realiza una síntesis entre la teoría marginalista moderna y la teoría clásica de Smith y Ricardo. De aquí el nombre de “neo-clásica”.

Base filosófica. -

Yerga, M. (1976). Los fundamentos filosóficos de las Teorías Administrativas: F.W Taylor. México:

Recuperado: http://www.ceaamer.edu.mx/new/mk1/L_02_E_01_F_TAYLOR.pdf

Según Taylor la Administración, contrariamente a como había sido concebida anteriormente, no era el resultado de un conocimiento empírico, sino que era una ciencia y un arte: "La administración será estudiada como una ciencia y descansará sobre principios bien reconocidos, claramente definidos y fijos, en lugar de depender de ideas más o menos confusas adquiridas a través de una observación limitada de las pocas organizaciones con las cuales el sujeto pueda haber entrado en contacto." (2). Basó su definición en que este saber se apoyaba en cimientos firmes (leyes, principios, postulados) y universales, válidos para todo ese conjunto de realidades que le correspondía estudiar.

No se cansó de recriminar: "...la administración no es aún considerada como un arte, con leyes tan exactas y tan claramente definidas, por ejemplo, como los principios fundamentales de la ingeniería...La administración es aún considerada como una cuestión de hombres" (3). Ahora bien, no olvidemos que se estaba refiriendo a la Administración científica del trabajo industrial, por eso, en cuanto arte la definió como: "... el conocimiento exacto de lo que uno desea que los obreros hagan, y vigilar para que lo hagan en la forma mejor y más barata posible." (4). En este sentido, el arte consiste en un "saber hacer" pero reducido al ámbito laboral y de la producción industrializada, sin contar en absoluto con el perfeccionamiento espiritual de quien realiza esa actividad.

Marco conceptual. -

1. Cadena Valor. - "La cadena de valor está constituida por una serie de procesos que permite a una compañía manejar sus productos desde su concepción hasta su comercialización de tal forma que en cada una de las etapas se añade valor" (PILOT. Manual Práctico de Logística p.10)
2. Gestión de cadena de suministros. - "La Gestión de la Cadena de Suministro es la planificación, organización y control de las actividades de la cadena de suministro. En estas actividades está implicada la gestión de flujos monetarios, de productos o servicios de información, a través de toda la cadena de suministro, con el fin de maximizar, el valor del producto/servicio entregado al consumidor final a la vez que disminuimos los costes de la organización". (PILOT. Manual Práctico de Logística. p. 11).
3. Logística de Abastecimiento. - Agrupa las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventarios, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de los proveedores.
4. Logística de Distribución. - Comprende las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados, constituyendo un nexo entre las funciones de producción y de comercialización.
5. Logística de planta. - Abarca las actividades de mantenimiento y los servicios de planta (suministros de agua, luz, combustibles, etc.), como así también la seguridad industrial y el cuidado del medio ambiente.
6. Logística de producción. - Los subsistemas de Abastecimiento y de Servicios de Planta pueden ser agrupados bajo la denominación de Logística de Producción, ya que ambos se relacionan

íntimamente con las tareas propias de fabricación de bienes y/o prestación de servicios obtenidos y se presentan las conclusiones respectivas.

7. Retail.-Hace referencia a las cadenas de negocios como supermercados y tiendas que venden al por menor.

8. Logística. - Es una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes.

9. Demanda. -Es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado (la otra es la "oferta") y representa la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos.

10. Enfoque sistémico. - La adopción de estos principios supone la adopción de un enfoque sistémico, y por tanto la rotura de barreras funcionales y departamentales que busquen óptimos locales en la cadena logística de diseño del proceso desde la captación del pedido hasta la entrega del suministro.

11. Gestión por procesos. - Supone una gestión conjunta de indicadores de procesos clave (p.ej., proceso de pedido de suministro)

12. Distribución. - Repartir o atender por orden de pedido las mercancías recibidas, entregándolas al usuario en forma ordenada y que satisfaga sus necesidades.

13. JAT "Justo a tiempo". - La velocidad que impera en movilizar las mercancías de un punto a otro, como también que se realice en el momento oportuno, incide notoriamente en los procesos productivos, de otra manera estos se verían atascados o colapsados, ya que de nada servirá trasladarlos con rapidez, si el empleo de los mismos se posterga lo que significará un costo adicional y poco rentable.

14. Control de Inventarios. - Consiste en el ejercicio del control de las existencias, tanto reales como en proceso de producción y su comparación con las necesidades presentes y futuras, para poder establecer, teniendo en cuenta el ritmo de consumo, los niveles de existencias, las adquisiciones precisas para atender la demanda. 16. Medición de Calidad. - Establecer, mantener y hacer evolucionar el sistema de calidad de la organización.

15. Excelencia. - Excelencia es un talento o cualidad de lo que es extraordinariamente bueno y también de lo que excede las normas ordinarias.

Justificación. -

Social:

Este trabajo de investigación mejorar la organización y planificación de la Gestión de Cadena de suministros y a su vez los resultados se verán reflejados en la rentabilidad de la Empresa SANAVET SAC. Cabe indicar que los resultados de esta investigación tendrán impacto a otras empresas que deseen mejorar procesos beneficiando los colaboradores y clientes.

Económico:

A través de esta investigación se permitirá aprovechar de manera adecuada los recursos de la organización, generando beneficios económicos directos e indirectos a través del uso de esta herramienta logística y el mejoramiento de la calidad de servicio que impulsan el desarrollo de la organización.

Relevancia Teórica/Práctico:

En este sentido, la elección de este tema de investigación responde a las inquietudes de tipo teórico y metodológico que de acuerdo a la labor de espectador e investigador de datos importantes que ayudará a contribuir conocimientos para otras áreas a fines a la administración. La Gestión de cadena de suministros encierra un gran número de beneficios que favorecen el manejo adecuado de la división y su vez la lograr los objetivos que se viene proyectando.

Esta información nos ayudará a tomar decisiones que ayuden a mejorar los indicadores financieros de la Empresa, como también ante cualquier situación que amerite tomar decisiones que lleven al éxito.

1.1 Problema. -

1.1.1. Problema General

- ¿Cómo se relaciona la gestión de cadena de suministros en la rentabilidad de la empresa SANAVET SAC, Distrito de Comas, año 2013?

Problemas Específicos

- a. ¿Cuál es la relación de mejorar el proceso de distribución y el tiempo de entrega de los productos de la empresa SANAVET SAC, en el Distrito de Comas, año 2013?
- b. ¿Cómo se relaciona la venta directa con el cliente y la rentabilidad de la empresa Sanavet S.A.C, en el distrito de Comas, año 2013?

1.2 HIPÓTESIS

1.2.1. Hipótesis General

- La gestión de cadena de suministros se relaciona con la rentabilidad de la empresa SANAVET SAC, en el distrito de Comas, año 2013.

Hipótesis específicas.

- a. Mejorar el proceso de distribución se relaciona con el tiempo de entrega de productos de la empresa SANAVET SAC, en el Distrito de Comas, año 2013.

- b. La venta directa con el cliente se relaciona con la rentabilidad de la empresa SANAVET SAC, en el Distrito de Comas, año 2013.

1.3 OBJETIVO

1.3.1. Objetivo General

- Conocer la relación existente entre la Gestión de cadena de suministros y la rentabilidad de la empresa SANAVET SAC, en el distrito de Comas, año 2013.

Objetivo Específico:

- a. Determinar la relación de mejorar el proceso de distribución y el tiempo de entrega de productos de la empresa SANAVET SAC, en el Distrito de Comas, año 2013.
- b. Determinar la relación de la venta directa con el cliente y la rentabilidad de la empresa SANAVET SAC, en el Distrito de Comas, año 2013.

II. Método

2.1. Variables

2.1.1. Definición de variables

Sabino (1980) establece: "Entendemos por variable cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere puede tener un valor fijo".

2.1.1.1. Variable Independiente: Gestión de cadena de suministros.

Mentzer, J. (2001). "Defining SupplyChain Management". Ciudad México. Ediciones: Journal of Business Logistics.

La administración de cadena de suministros se define como la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas a través de estas funciones empresariales dentro de una compañía en particular, y a través de las empresas que participan en la cadena de suministros con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministros como un todo.

2.1.1.2. Variable Dependiente: Rentabilidad

Zamora, A. (2011). Rentabilidad y ventaja comparativa: Un análisis de los sistemas de producción de Guayaba en el Estado de Michoacán. Ciudad de México. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

2.2. Operacionalización de variables. - En página siguiente.

"GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET SAC, DISTRITO DE COMAS, AÑO 2013".						
VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	CATEGORIAS O DIMENSION	INDICADOR	ESCALA DE MEDICION	EXPRESADO
INDEPENDIENTE	Según el autor Sunil Chopra y Peter Meindl, (2008), en su Libro "Administración de la Cadena de Suministro (Estrategia, Planeación, Operación)". La Administración de Cadena de Suministros SCM, está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. El Supply Chain Management incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle e incluso a los mismos clientes.	Es un proceso por el cual la empresa va suministrar pedidos y reponer una serie de cadena de suministros generando una efectividad a partir de una coordinación entre los diferentes actores y socios de la cadena de suministro. Es decir que dentro del contexto operativo y de proceso se tiene que llegar hacia los clientes a partir de los proveedores.	SERVICIO AL CLIENTE	COORDINACIÓN DE PEDIDOS	Ordinal	Encuesta
GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTROS				CALIDAD DE SERVICIOS	Ordinal	Encuesta
				COMUNICACIÓN EFECTIVA CON LOS VENDEDORES	Ordinal	Encuesta
				CALIDAD DE PRODUCTOS	Ordinal	Encuesta
			DISTRIBUCIÓN	TIEMPO DE SUMINISTROS	Ordinal	Encuesta
				TIEMPO DE RESPUESTA	Ordinal	Encuesta
DEPENDIENTE	Según el autor Bureau Veritas Formación, (2010) en su Libro "Logística Integral". Una logística eficiente es entendida como la función que optimiza los recursos y el flujo de materiales desde el origen hasta el usuario final y su correspondiente información, al menor costo, de tal manera que satisfaga las necesidades del cliente en cuanto a cantidad, tiempo y lugar, de acuerdo con los objetivos de servicio establecido en la política general de la compañía.	La eficiencia en la logística significa costos bajos y despacho inmediato, estas dos palabras se encuentran intrínsecamente unidas puesto que para tener los costos bajos se requiere hacer una selección de proveedores clasificados que cumplan con el abastecimiento de productos solicitados de buena calidad en menor tiempo posible	REDUCCION DE COSTOS	COSTOS LOGÍSTICOS	Ordinal	Encuesta
RENTABILIDAD			VENTAS	NÚMERO DE VENTAS	Ordinal	Encuesta
				ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PRODUCTOS	Ordinal	Encuesta
				FIDELIZACIÓN	Ordinal	Encuesta
				NIVEL DE COORDINACION CON LOS RESULTADOS	Ordinal	Encuesta
				DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO	Ordinal	Encuesta
				NIVEL DE STOCK DE PRODUCTOS	Ordinal	Encuesta
				DURACIÓN DE ALMACENAJE	Ordinal	Encuesta

2.3 Metodología

2.3.1 Tipo de Estudio. -

Descriptiva - Correlacional. La presente investigación, consiste en la búsqueda de lograr mayor rentabilidad debido a que está ligado a describir la gestión de cadena de suministros capaz de mantener una eficiente gestión en el servicio al cliente, de costos logísticos y de gestión de los activos, este enfoque clásico de gestión de la organización se hizo en función por función: abastecimiento, distribución, almacenes, compras. Incluso se hizo para medir la eficiencia, la disminución de costos, el mejoramiento de la calidad, la disminución de las demoras.

Supply Chain Management- SCM (Martin Bajuk, Groupe ESIDEC/UNC – 2000).

Finalmente, la investigación buscara si existe correlación entre la variable independiente (Gestión de Cadena de Suministros), y la variable dependiente (Rentabilidad).

El presente trabajo de investigación está basado en los tipos de **estudio descriptivo - correlacionales**. Estos se explican a continuación:

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir.

Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis.

En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. (Hernández Sampieri, 2010).

Los estudios correlacionales, pretender medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí. Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto, y a partir de los mismos sujetos en la mayoría de los casos. En caso de existir una correlación entre variables, se tiene que, cuando una de ellas varía, la otra también experimenta alguna forma de

cambio a partir de una regularidad que permite anticipar la manera cómo se comportará una por medio de los cambios que sufra la otra.

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionados son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas (Dankhe, 1986)

2.4 Diseño. -

La investigación corresponde al diseño **NO EXPERIMENTAL**, porque no se manipula el factor causal para la determinación posterior de sus efectos. Solo se describe y se analiza su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

Sampieri, Collado y Lucio (2010), definen la investigación **no-experimental** como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

2.5. Población, muestra y muestreo. -

2.5.1. Población. -

Todas las empresas del sector, todas las personas que trabajan en la empresa.

La población que se toma para esta investigación son los trabajadores y clientes de SANAVET SAC para conocer su opinión de acuerdo al método logístico y su opinión de acuerdo al tema.

Según las Empresas que se encuentran en sector lo constituye el Universo de los 57 trabajadores que conforman 5 Empresas, con el mismo giro de negocio.

EMPRESAS	DIRECCIÓN	N° de trabajadores encuestados
SANIDAD AGROVETERINARIA S.A.C (SANAVET SAC)	Jr. Huamachuco Nro. 182- Comas	10
AGROQUIMICA SILVA SAC	Av. Alfredo Mendiola #6050, Urb. Ind. Molitalia Los Olivos	12
CLÍNICA VETERINARIA FCO. PIZARRO	Av. Francisco Pizarro # 735 Rimac	11
VETERINARIA CLÍNICA VETERINARIA	Av. Angelica Gamarra #993 - Los Olivos	11
VETERINARIA LAS FLORES	Av. Las palmeras # 5366 , Urb. Villa del Norte - Los Olivos	13
	TOTAL	57

2.5.2. Muestra. -

Aplicar la fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot (p \cdot q)}{e^2(N-1) + (p \cdot q) \cdot Z^2}$$

Teniendo en cuenta:

n= tamaño de la muestra

Z= nivel de confianza

P= probabilidad positiva

Q= Probabilidad negativa

N= tamaño de la población

E= margen de error

Reemplazas para hallar la muestra n= ¿?

Una vez conocido la población para la siguiente investigación se procede a aplicar la siguiente fórmula con el cual obtendremos la muestra necesaria que se requiere.

Dónde:

Población :	(N) 57
Nivel de confiabilidad:	95%
Valor de distribución:	1.96 (Z)
Margen de Error:	5%
Porcentaje de aceptación:	50%
Porcentaje de no aceptación	50%

Reemplazando:

$$n = \frac{57(1.96)^2 \cdot (0.50 \times 0.50)}{0.05^2(57-1) + (0.50 \times 0.50) \cdot 1.96^2}$$

Una vez reemplazado los datos en la fórmula se obtiene el siguiente resultado:

Muestra de Trabajadores: 49.74 = 50

2.5.3. Muestreo. -

Muestreo probabilístico – Aleatorio Simple

La estrategia de muestreo que se empleo es el muestreo aleatorio simple, de esta manera cada miembro de la población tiene la probabilidad de ser seleccionador como parte de la muestra.

En el muestreo probabilístico todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánica de las unidades de análisis (Hernández, S., 2010).

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolecciones de datos e información se harán a través de encuestas.

Encuestas, se aplicará a los trabajadores de la Empresa Sanavet SAC para determinar las variables de estudio de la presente investigación.

2.7. Métodos de Análisis de datos. -

Se aplicó una encuesta piloto **n=50**, sujetos con el objetivo de determinar la confiabilidad y la validez de la encuesta.

El cuestionario fue valorado por un experto en nuestro caso el asesor metodológico del curso y se validó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach.

La información que se obtuvo se procesó en el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS); este paquete almacena los datos, realiza los cálculos y proporciona información relevante para el estudio.

El resultado de la prueba es la siguiente:

1- Casos procesados. -

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	50	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	50	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

2 Alfa de Cronbach:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	23

III. Resultados

3. Resultados de la investigación

3.1. Análisis e interpretación descriptiva

Análisis Descriptivo

A continuación se describirá cada una de las Tablas de frecuencia que son resultado del trabajo en campo, es decir se analizará cada una de las preguntas desarrolladas a los trabajadores de SANAVET SAC.

Gráfico n°1:

La efectividad en la entrega de los pedidos mejorara su indicador de ingresos en el mes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Válidos De acuerdo	15	30,0	30,0	32,0
Totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

El 98% de los encuestados que son 50 personas, respondieron que el 68% está totalmente de acuerdo

y el 30% de acuerdo respecto a la efectividad en cumplir con la entrega de los pedidos. En consecuencia la efectividad en cumplir la entrega es importante en la Empresa. Mientras el 2% en indiferente de los 50 encuestados.

La efectividad en la entrega de los pedidos mejorara su indicador de ingresos en el mes.

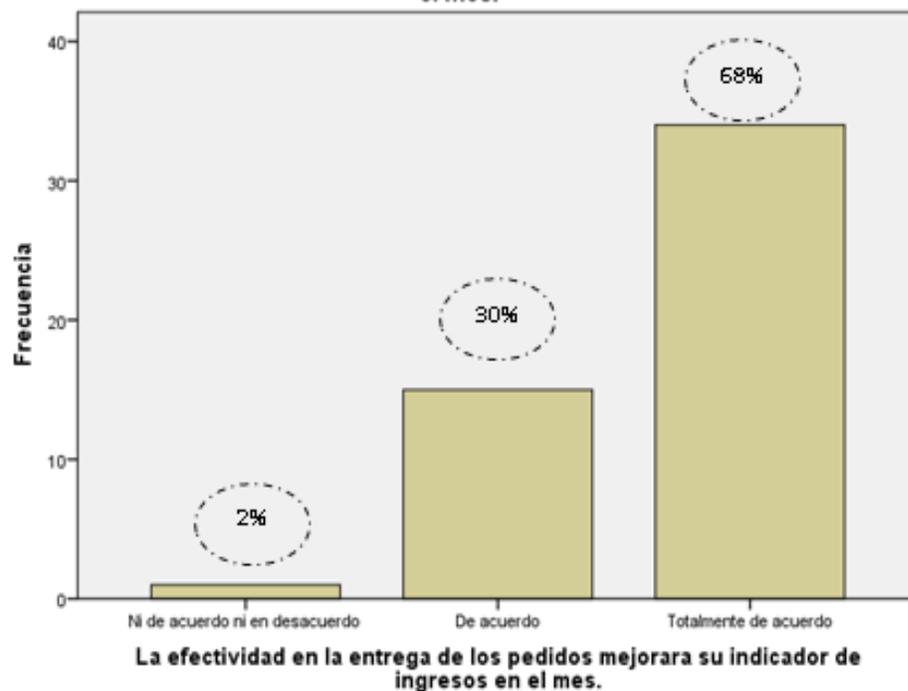
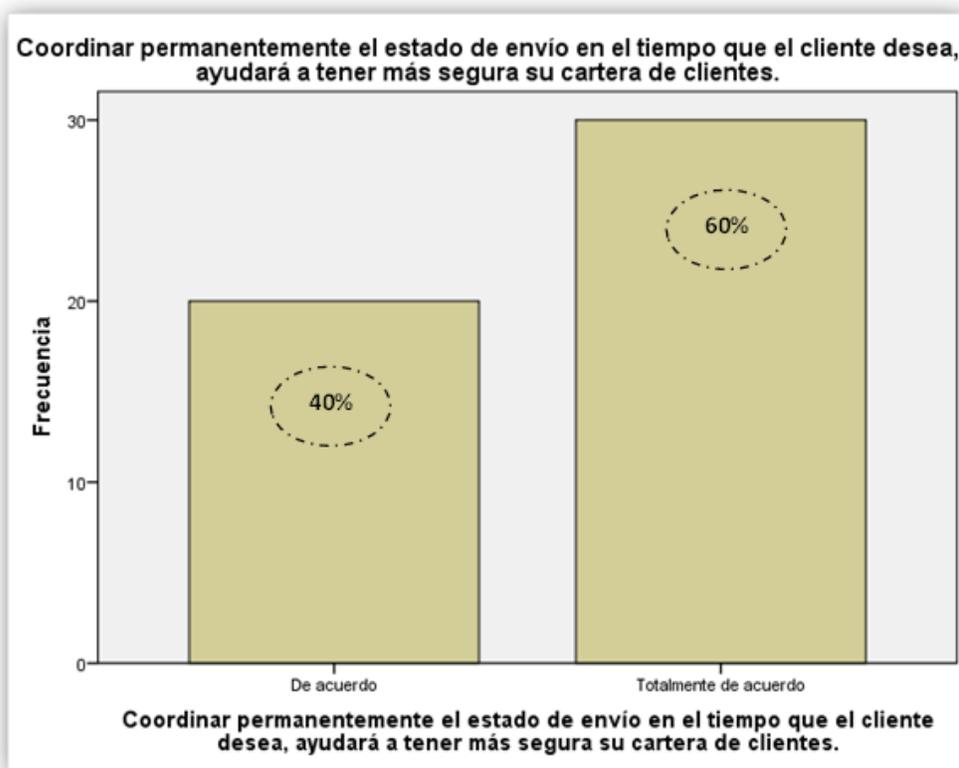


Gráfico n° 2:

Coordinar permanentemente el estado de envío en el tiempo que el cliente desea, ayudará a tener más segura su cartera de clientes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Válidos Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



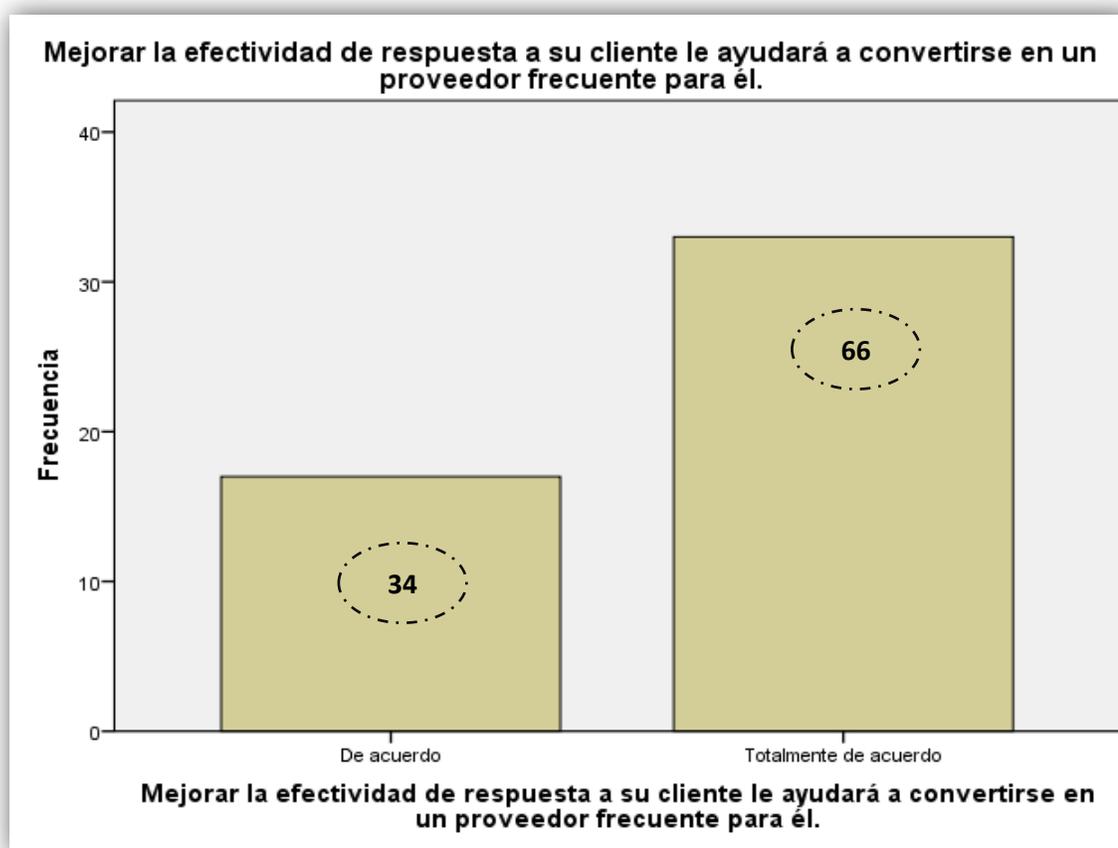
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 60% Totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo respecto a coordinar permanentemente el estado de envío del producto en el tiempo el cliente lo desea. En consecuencia, la coordinación permanente es importante para la Empresa.

Gráfico n°3:

Mejorar la efectividad de respuesta a su cliente le ayudará a convertirse en un proveedor frecuente para él.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
Válidos Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 66% Totalmente de

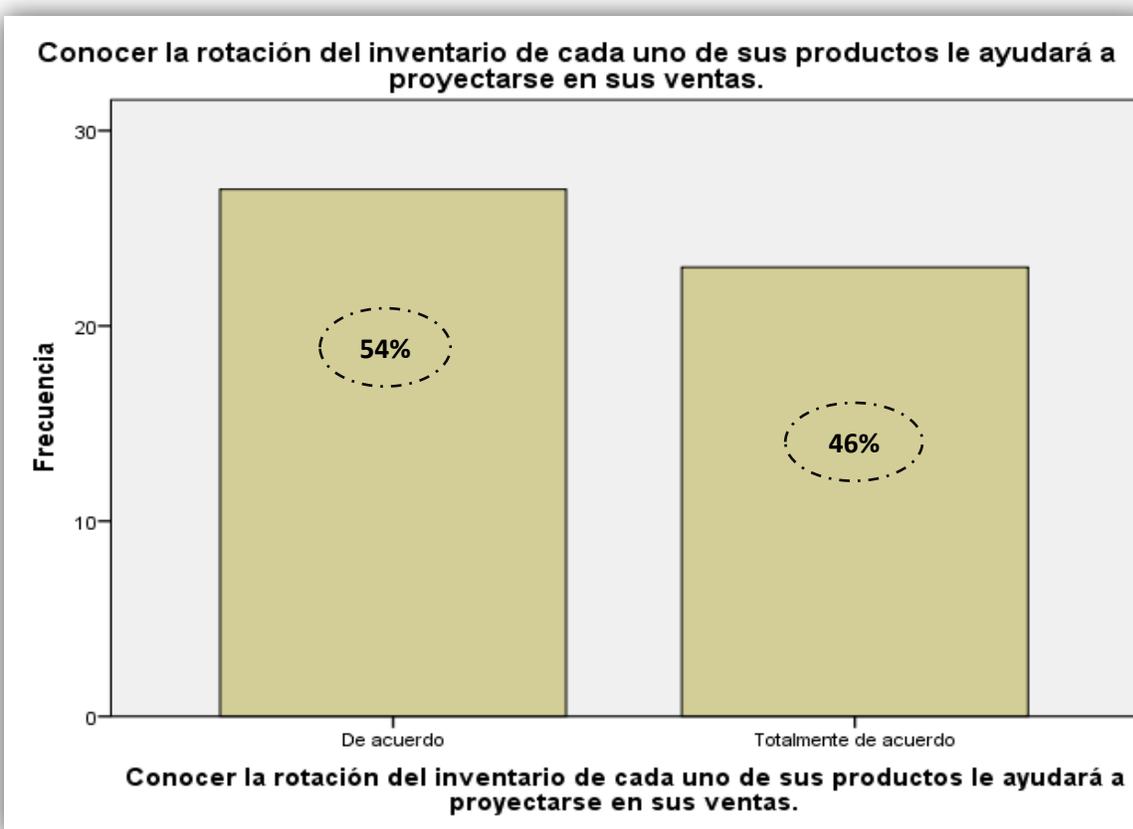


acuerdo y el 34% de acuerdo respecto a mejorar la efectividad de respuesta a su cliente. En consecuencia mejorar la efectividad de respuesta a sus clientes es un indicador importante para la Empresa.

Gráfico n°4:

Conocer la rotación del inventario de cada uno de sus productos le ayudará a proyectarse en sus ventas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	27	54,0	54,0	54,0
Válidos Totalmente de acuerdo	23	46,0	46,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



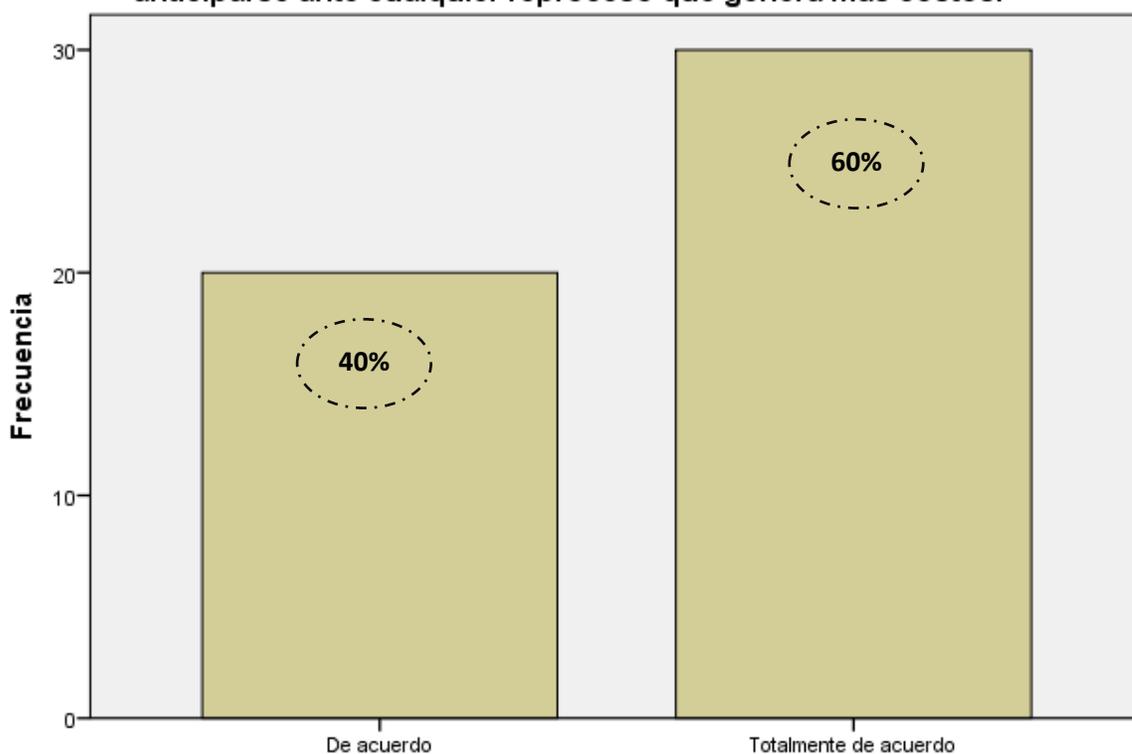
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 46% Totalmente de acuerdo y el 54% de acuerdo respecto a conocer la rotación de inventario de cada uno de los productos. En consecuencia tener conocimiento de cada producto que tiene mayor rotación será importante este aspecto para la Empresa.

Gráfico n°5:

Tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas, le ayudará a anticiparse ante cualquier reproceso que genera más costos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Válidos Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas, le ayudará a anticiparse ante cualquier reproceso que genera más costos.



Tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas, le ayudará a anticiparse ante cualquier reproceso que genera más costos.

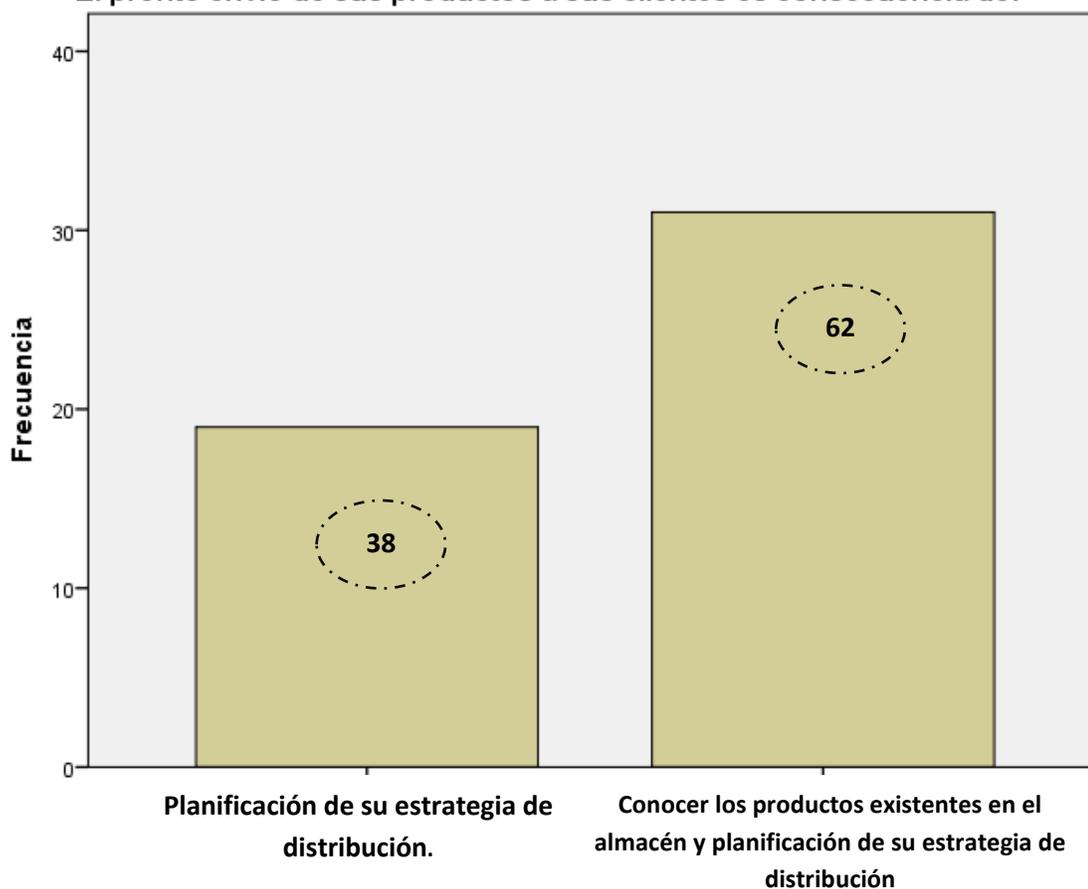
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 60% Totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo respecto a tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas. En consecuencia, la comunicación con los vendedores de la Empresa es importante para la Empresa.

Gráfico n° 6:

El pronto envío de sus productos a sus clientes es consecuencia de:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
Válidos Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

El pronto envío de sus productos a sus clientes es consecuencia de:



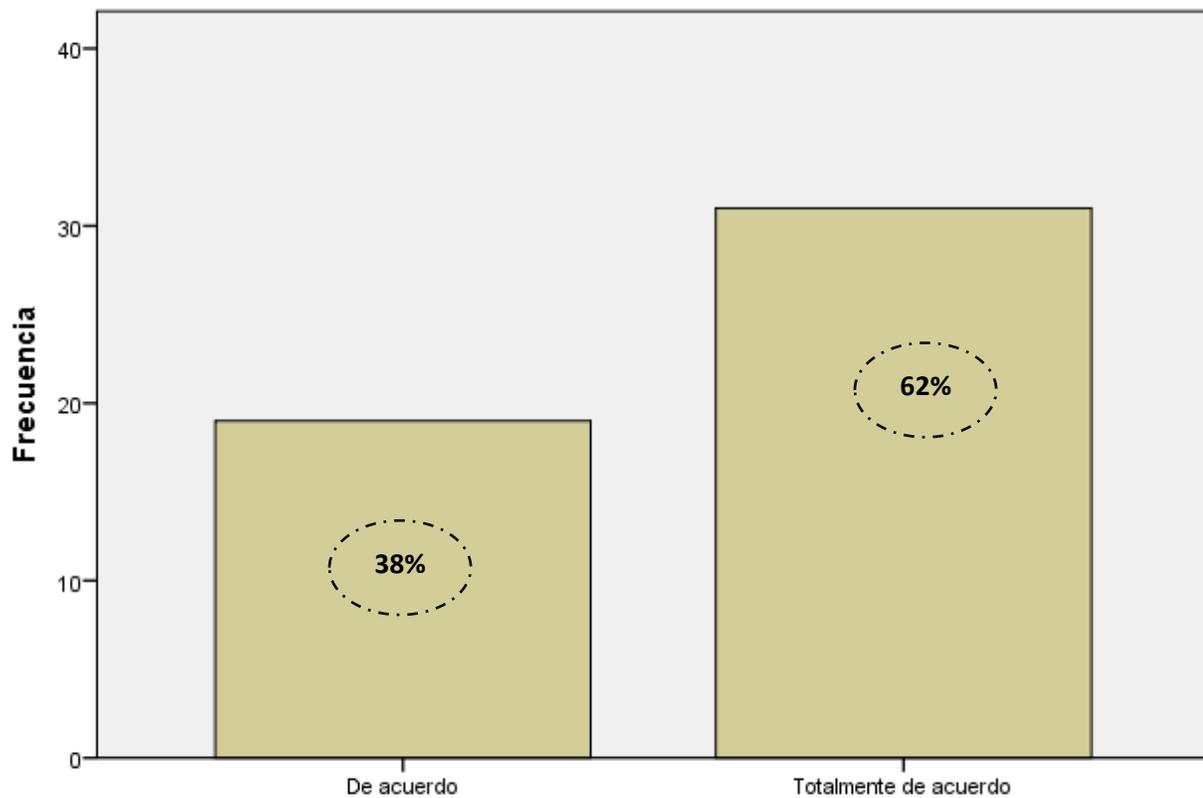
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 62% Totalmente de acuerdo y el 38% de acuerdo que el pronto envío de sus productos es consecuencia de Conocer los productos existentes en el almacén y planificar constantemente su estrategia de distribución. En consecuencia la planificación de distribución y tener conocer la existencia en el inventario es vital para la Empresa.

Gráfico n°7:

La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
Válidos Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0

La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.



La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.

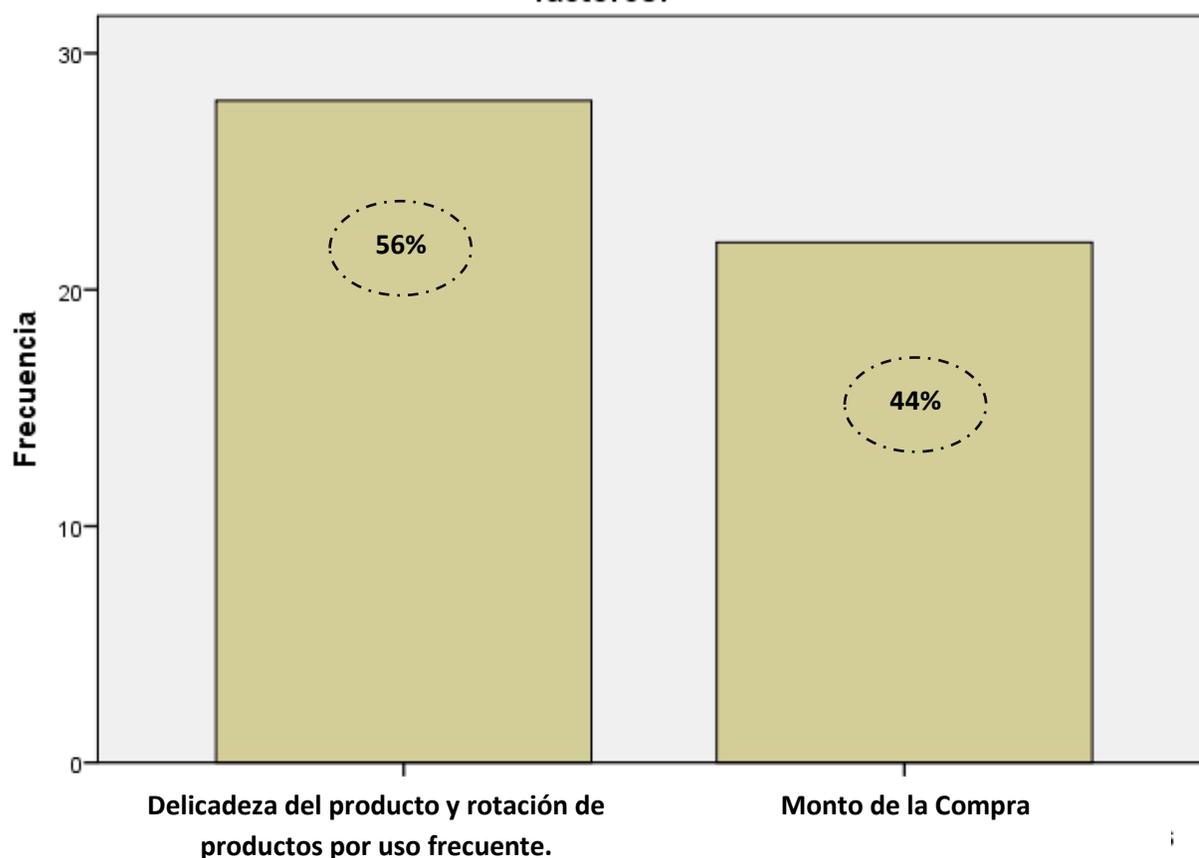
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 62% Totalmente de acuerdo y el 38% de acuerdo respecto a la coordinación permanente con su proveedor facilitan tener un óptimo control del inventario. En consecuencia coordinar permanentemente con el proveedor es importante para la Empresa.

Gráfico n° 8:

El promedio de sus compras de se ve definido de acuerdo a los siguientes factores:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	28	56,0	56,0	56,0
Válidos Totalmente de acuerdo	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

El promedio de sus compras de se ve definido de acuerdo a los siguientes factores:

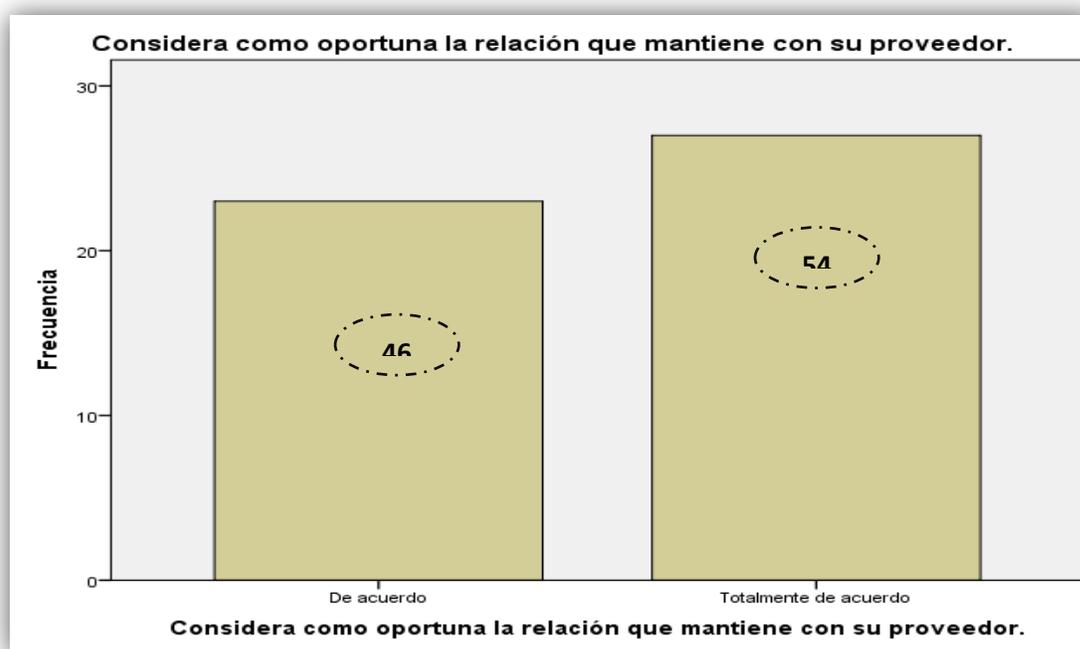


El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que 44% Totalmente de acuerdo y el 56% de acuerdo respecto al promedio de sus compras se ve definido por la delicadeza del producto, rotación de productos por uso frecuente y por el monto de la compra. En consecuencia, el promedio de compras se verá definido por factores directos como verificar productos con mayor rotación, el monto de la compra y delicadeza del producto que son vitales para la Empresa.

Gráfico n° 9:

Considera como oportuna la relación que mantiene con su proveedor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	23	46,0	46,0	46,0
Válidos Totalmente de acuerdo	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

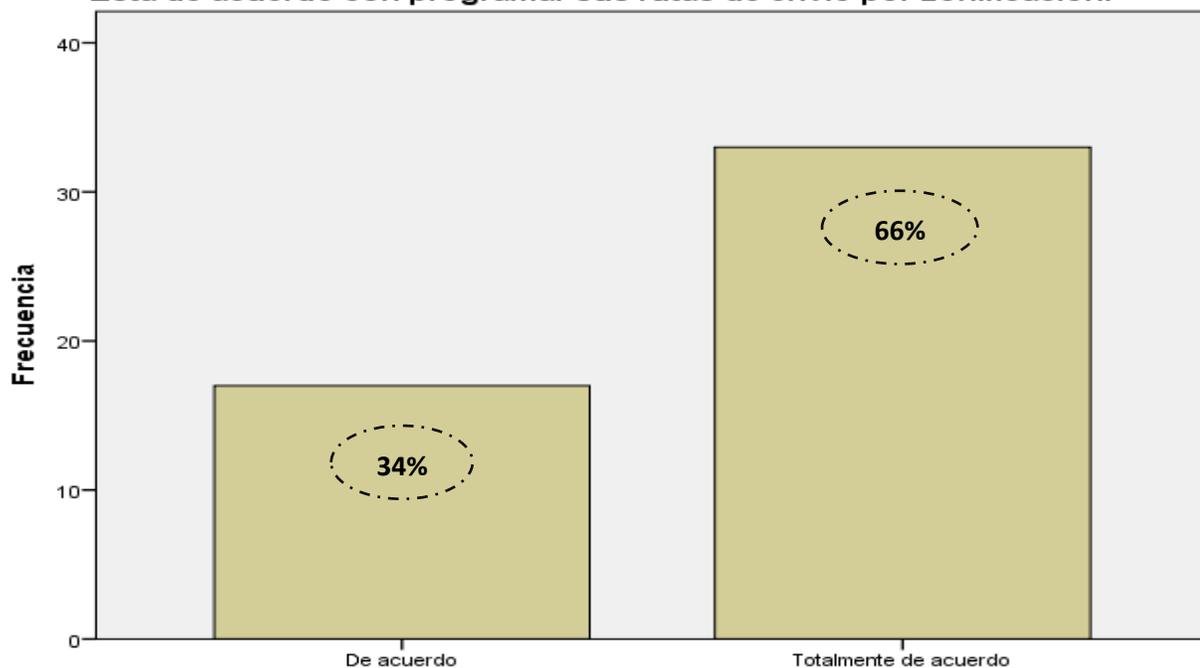


El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 54% Totalmente de acuerdo y el 46% de acuerdo que consideran como oportuna la relación que mantiene con su proveedor. En consecuencia mantener lazos cordiales con su proveedor es importante para la Empresa.

Gráfico n° 10:

Está de acuerdo con programar sus rutas de envío por zonificación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
Válidos Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0

Esta de acuerdo con programar sus rutas de envío por zonificación.**Esta de acuerdo con programar sus rutas de envío por zonificación.**

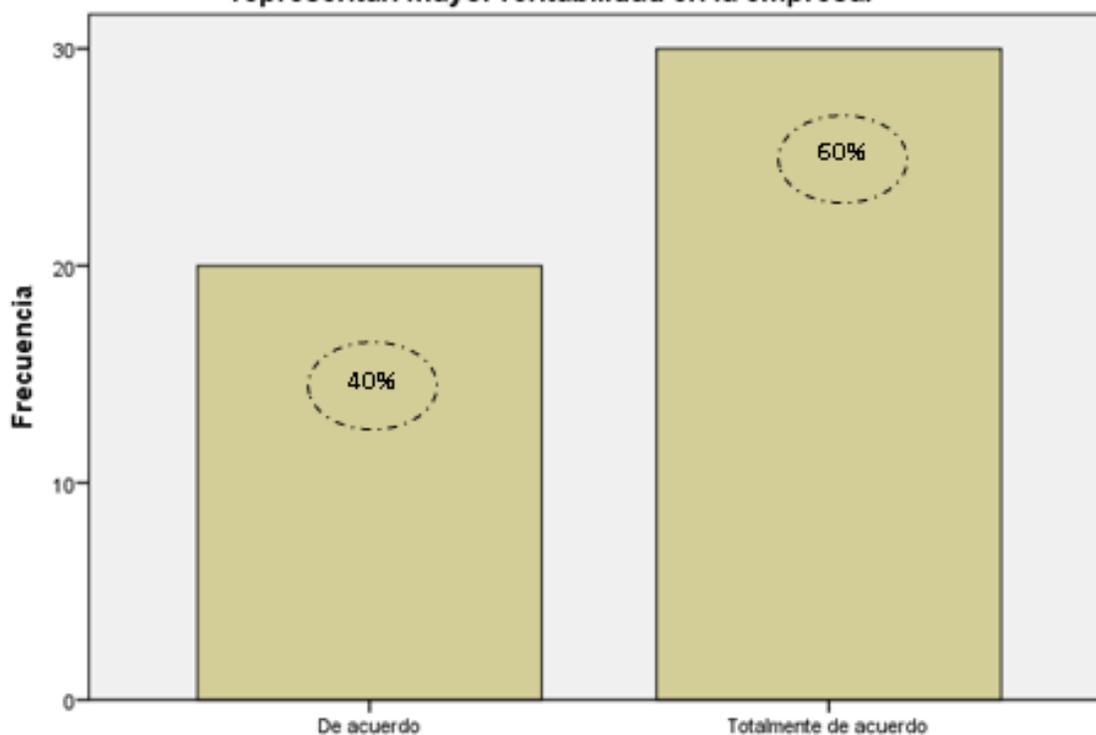
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 66% Totalmente de acuerdo y el 34% de acuerdo que consideran en programar sus rutas de envío por zonificación. Por lo tanto mantener siempre una ruta de envío es vital para la Empresa.

Gráfico n° 11:

Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Válidos Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.



Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.

El

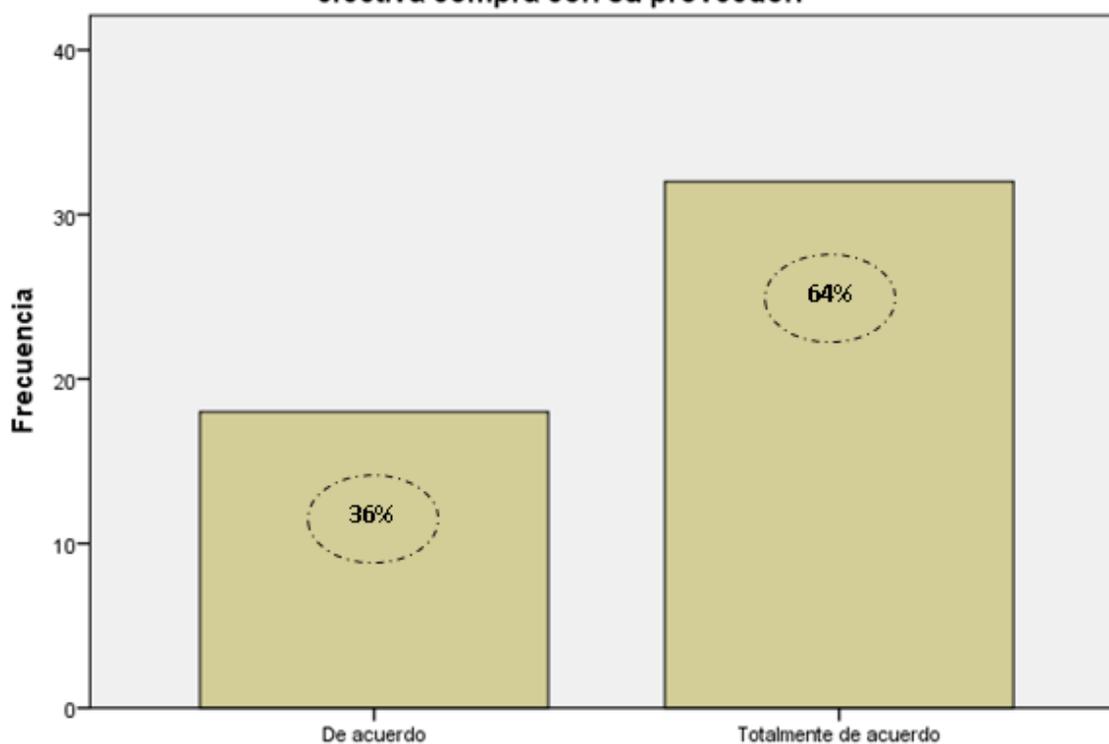
100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 60% Totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo que consideran como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representa mayor rentabilidad para la Empresa. Por ello mantener como prioridad a los clientes que representas mayor rentabilidad es importante para la Empresa.

Gráfico n° 12:

Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	18	36,0	36,0	36,0
Válidos Totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.



Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.

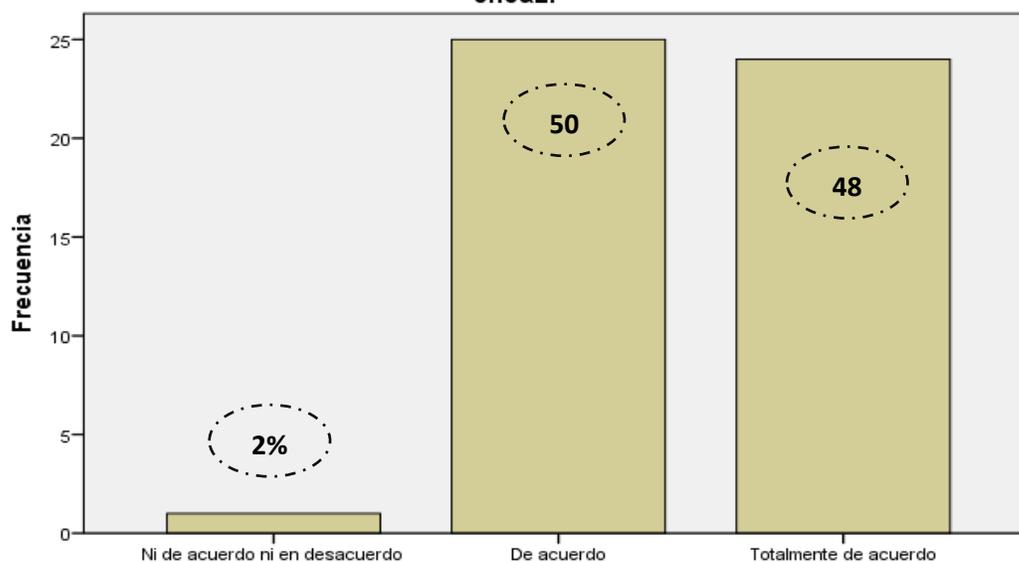
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 64% Totalmente de acuerdo y el 36% de acuerdo respecto a conocer los productos con mayor demanda en el mercado. En consecuencia conocer los productos con mayor demanda en el mercado es importante para la Empresa.

Gráfico 13:

Desarrollar una estrategia tecnológica, como implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta del pedido, le ayudará a ser más eficaz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Válidos De acuerdo	25	50,0	50,0	52,0
Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Desarrollar una estrategia tecnológica, como implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta del pedido, le ayudará a ser más eficaz.



Desarrollar una estrategia tecnológica, como implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta del pedido, le ayudará a ser más eficaz.

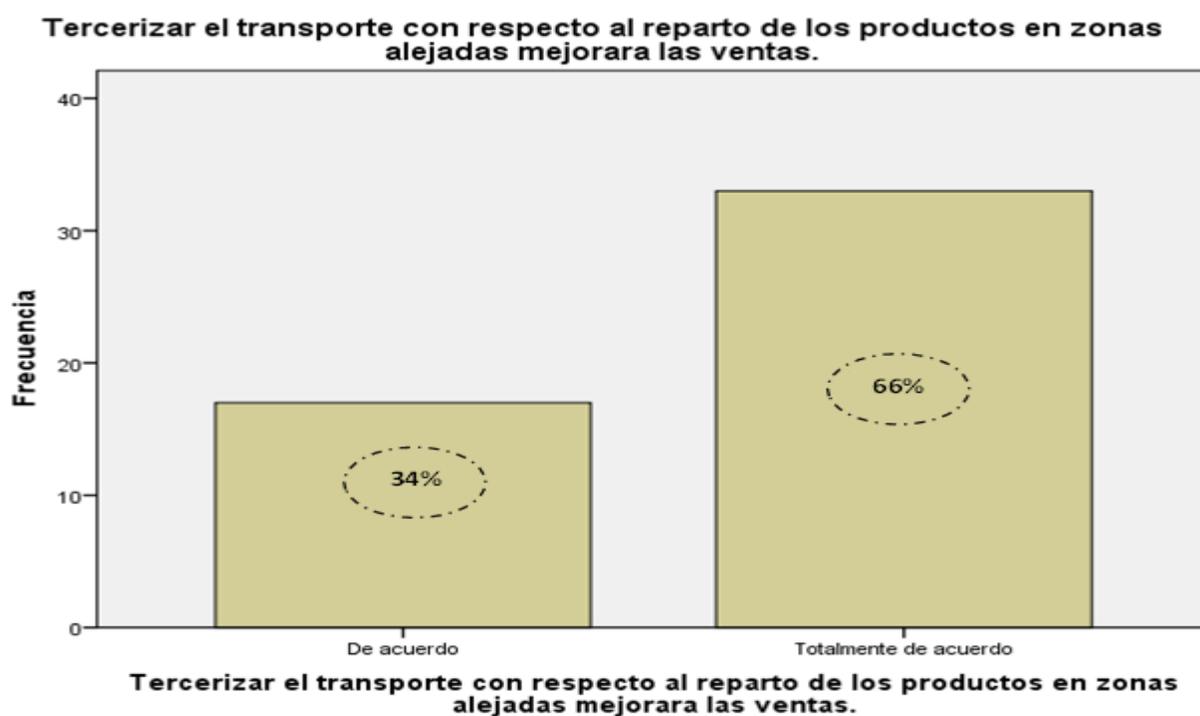
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 48% Totalmente de acuerdo y el 50% de acuerdo respecto a implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta de pedidos. En consecuencia implementar un software como estrategia tecnológica es importante para la Empresa.

Mientras el 2% se muestra indiferente frente esta propuesta.

Gráfico n° 14:

Tercerizar el transporte con respecto al reparto de los productos en zonas alejadas mejorara las ventas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
Válidos Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



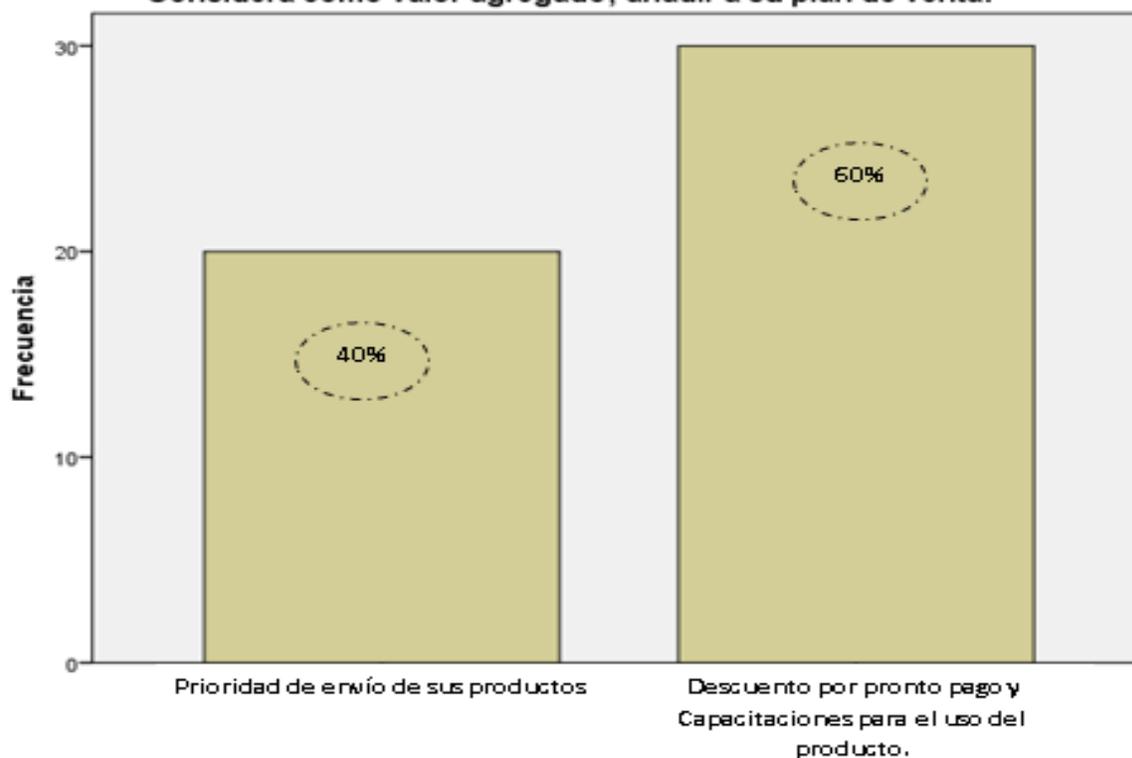
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 66% Totalmente de acuerdo y el 34% de acuerdo a tercerizar el transporte respecto al reparto de productos en zonas alejadas. En consecuencia, tercerizar el transporte para zonas alejadas es importante para la Empresa.

Gráfico n° 15:

Considera como valor agregado; añadir a su plan de venta:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Válidos Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Considera como valor agregado; añadir a su plan de venta:



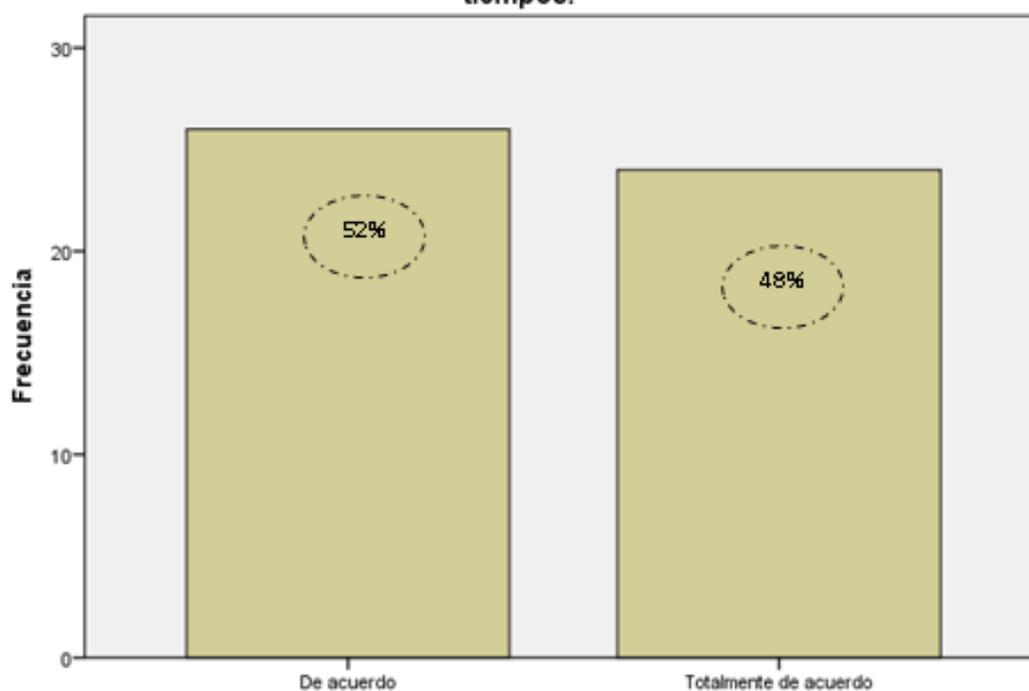
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 60% Totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo considera como valor agregado a su plan de venta: Descuento por pronto pago, Capacitaciones para el uso del producto y brindar prioridad de envío del producto. En consecuencia añadir valor agregado a su plan de venta es importante para la Empresa

Gráfico n° 16:

Tener una adecuada estrategia de abastecimiento le ayuda a optimizar sus tiempos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
Válidos Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Tener una adecuada estrategia de abastecimiento le ayuda a optimizar sus tiempos.



Tener una adecuada estrategia de abastecimiento le ayuda a optimizar sus tiempos.

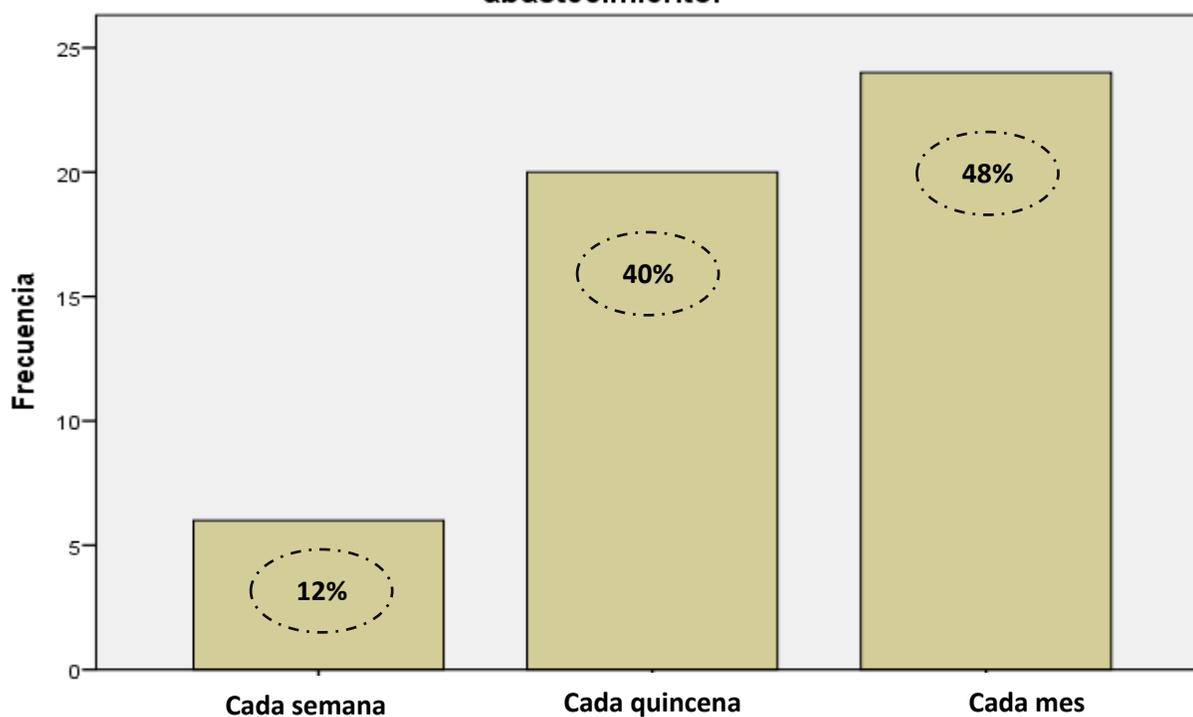
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 48% Totalmente de acuerdo y el 52% de acuerdo consideran tener una adecuada estrategia de abastecimiento. En consecuencia, contar con una estrategia de abastecimiento es importante para la Empresa.

Gráfico n° 17:

Con que frecuencia identificaría su inventario para mejorar su proceso de abastecimiento.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
Válidos De acuerdo	20	40,0	40,0	52,0
Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Con que frecuencia identificaría su inventario para mejorar su proceso de abastecimiento.



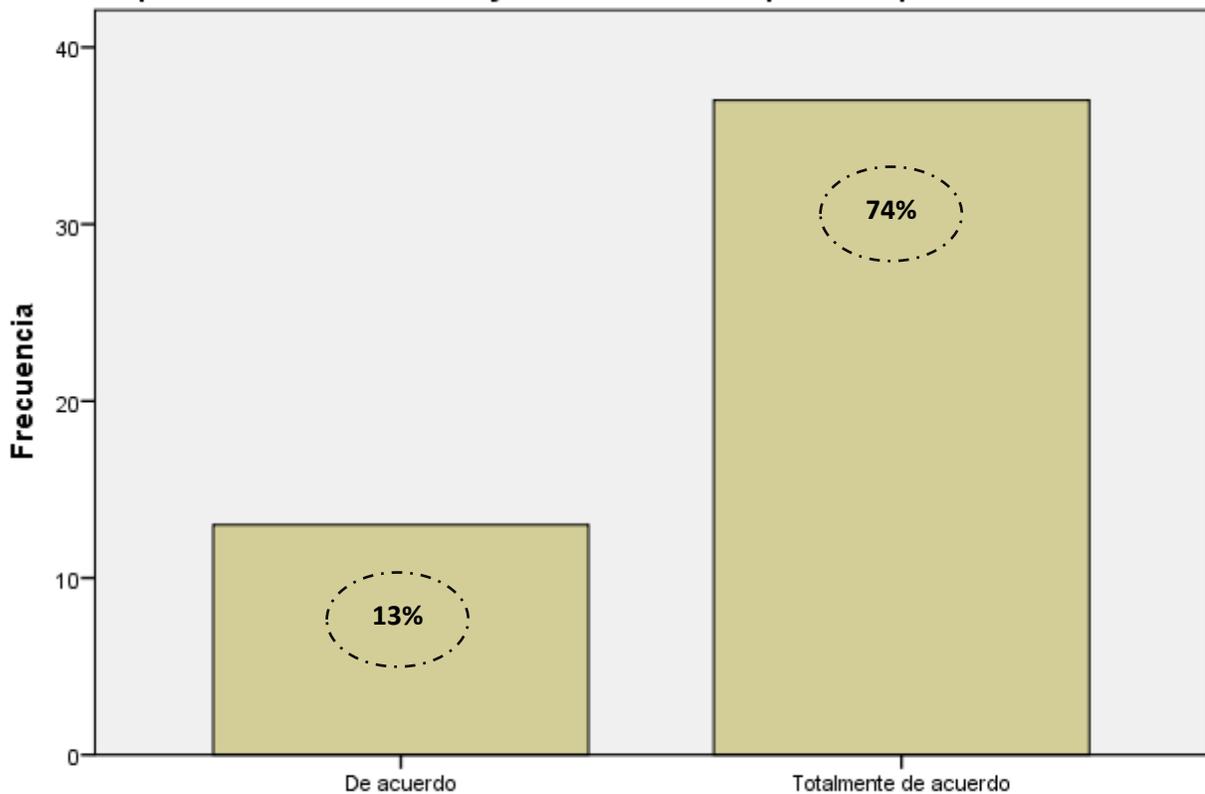
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 48% Totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo en identificar su inventario para quincena y cada mes. En consecuencia, la Empresa considera como importante manejar su inventario en ese rango de tiempo. Mientras el 12% considera que debe identificar su inventario para semana.

Gráfico n° 18:

Implementar una alianza estratégica con una empresa de transporte dará la posibilidad de tener ⁷ mayor cobertura al reparto de productos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	13	26,0	26,0	26,0
Válidos Totalmente de acuerdo	37	74,0	74,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Implementar una alianza estratégica con una empresa de transporte dará la posibilidad de tener mayor cobertura al reparto de productos.



Implementar una alianza estratégica con una empresa de transporte dará la posibilidad de tener mayor cobertura al reparto de productos.

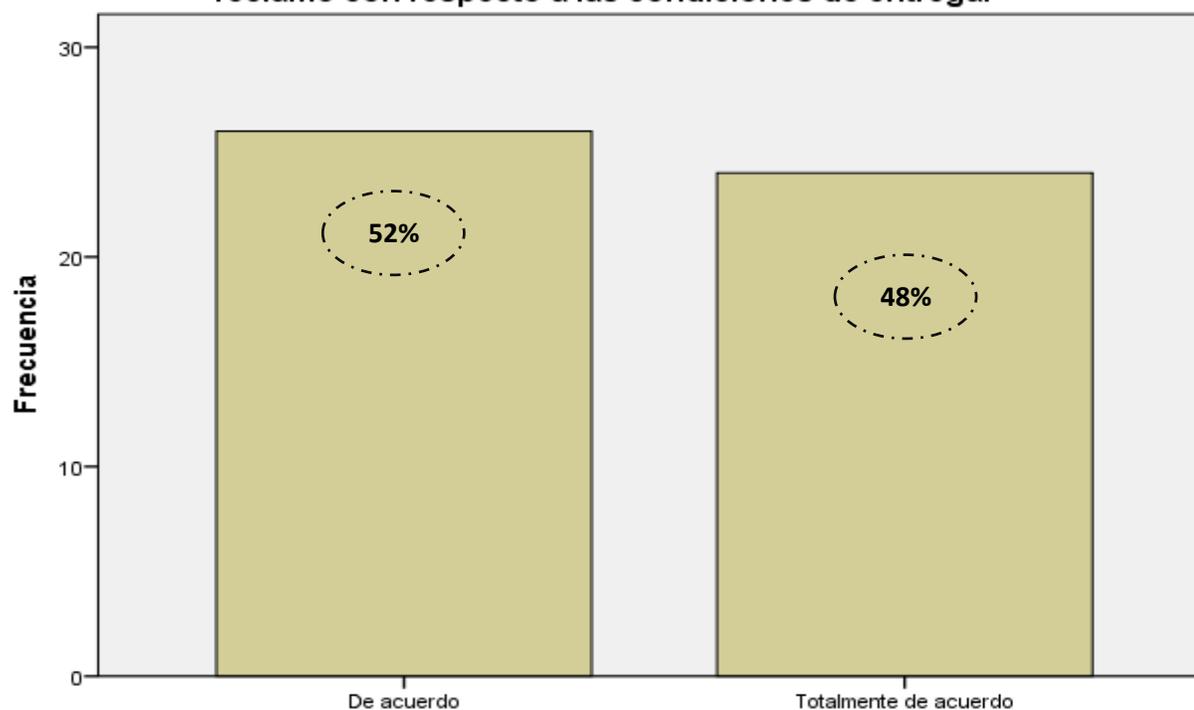
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 74% Totalmente de acuerdo y el 26% de acuerdo en implementar una alianza estratégica con una Empresa de transporte. En consecuencia, la Empresa considera importante implementar una alianza estratégica.

Gráfico n° 19:

Cree usted que la comunicación con el cliente es asertiva al atender un posible reclamo con respecto a las condiciones de entrega.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
Válidos Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Cree usted que la comunicación con el cliente es asertiva al atender un posible reclamo con respecto a las condiciones de entrega.



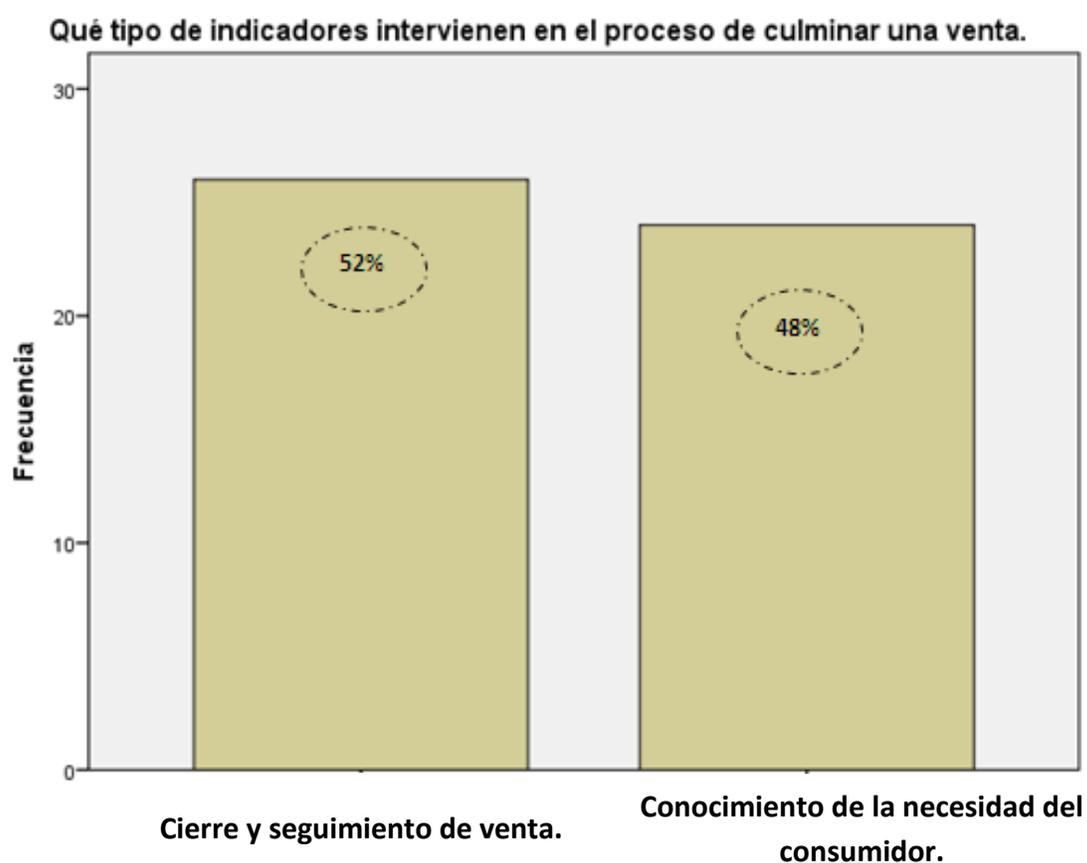
Cree usted que la comunicación con el cliente es asertiva al atender un posible reclamo con respecto a las condiciones de entrega.

El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 48% Totalmente de acuerdo y el 52% de acuerdo respecto a la comunicación asertiva que mantiene con su cliente con respecto a un posible reclamo. En consecuencia, mantener esta comunicación asertiva con el cliente es vital para la Empresa

Gráfico n° 20:

Qué tipo de indicadores intervienen en el proceso de culminar una venta.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cierre y seguimiento de venta.	26	52,0	52,0	52,0
Conocimiento de la necesidad del consumidor.	24	48,0	48,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



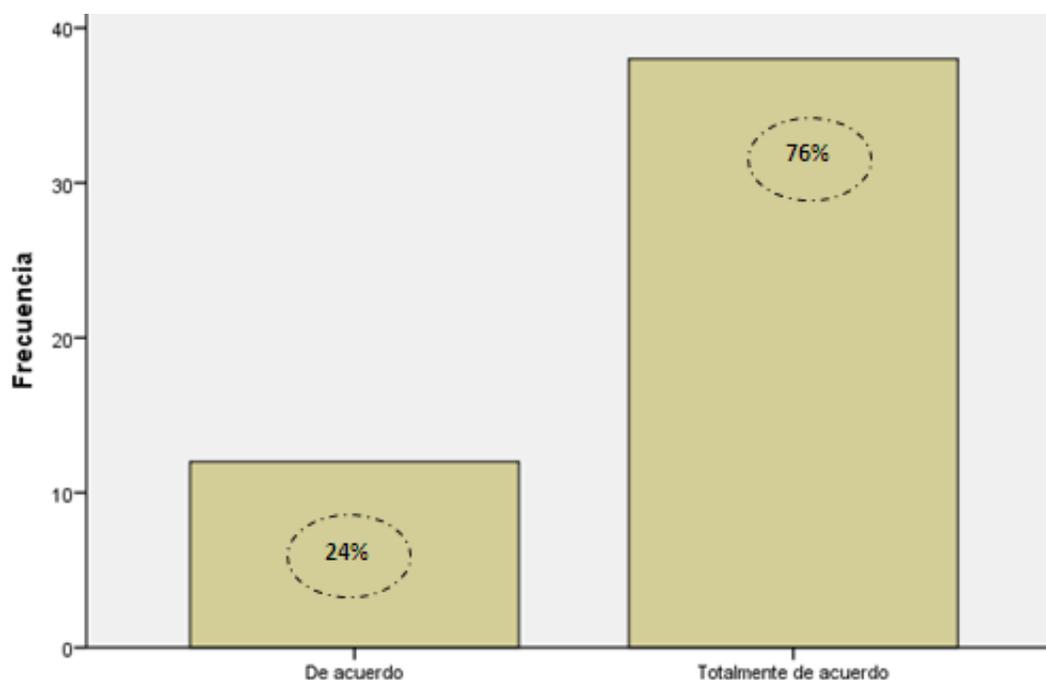
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 48% Totalmente de acuerdo y el 52% de acuerdo que el conocimiento de la necesidad del consumidor y el cierre y seguimiento de ventas respectivamente son indicadores que intervienen en el proceso de culminar una venta. En consecuencia, conocer la necesidad y cerrar una venta para luego proceder con el seguimiento de la venta es importante para la Empresa.

Gráfico n° 21:

Mantener una relación efectiva con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción en el servicio brindado.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	12	24,0	24,0	24,0
Válidos Totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Mantener una relación efectiva con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción en el servicio brindado.



Mantener una relación efectiva con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción en el servicio brindado.

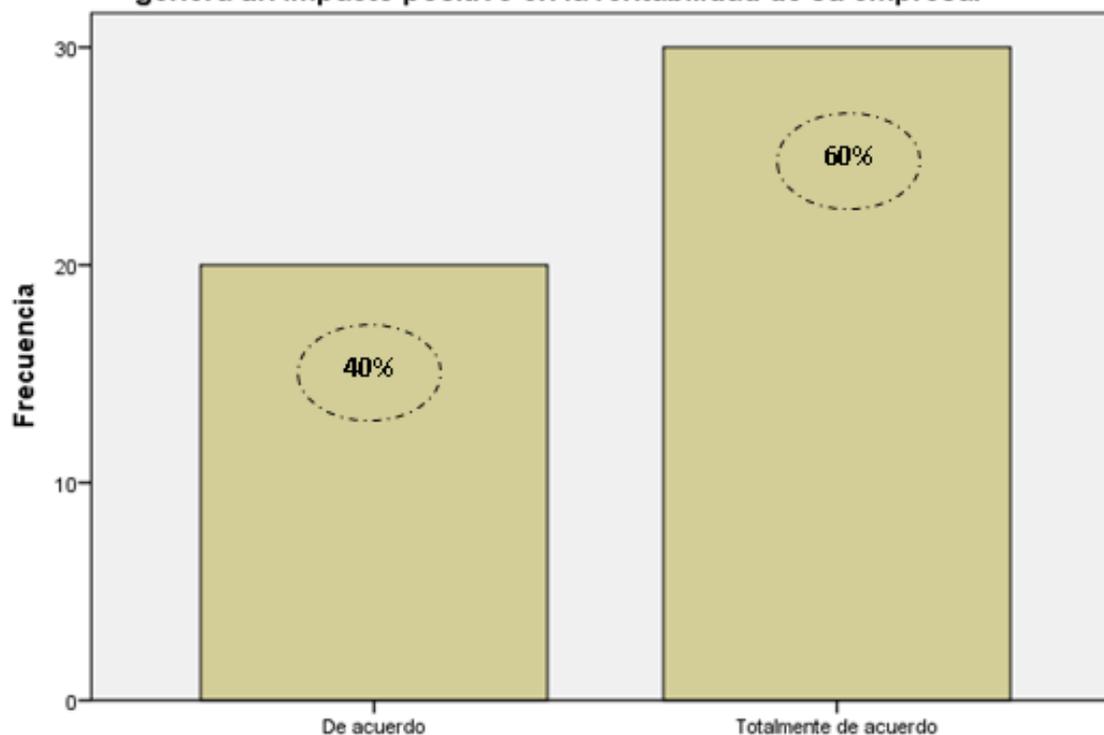
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 76% Totalmente de acuerdo y el 24% de acuerdo en mantener una relación efectiva con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción. En consecuencia, mantener una relación cercana con el cliente es vital para la Empresa.

Gráfico n° 22:

Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Válidos Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.



Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.

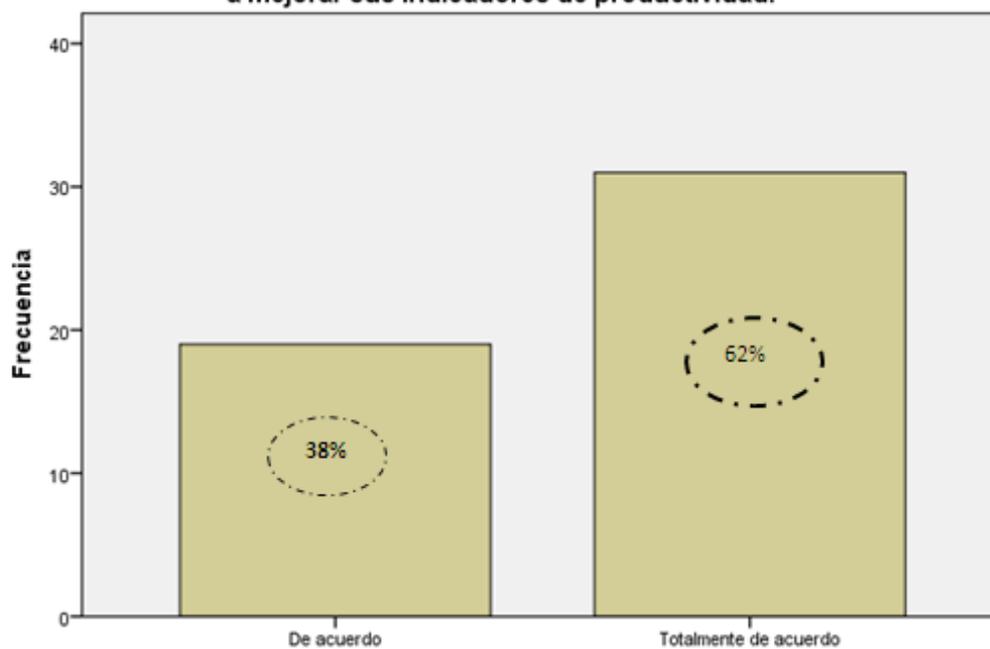
El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 60% Totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo en hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros. En consecuencia, hacer uso del benchmarking es importante para la Empresa.

Gráfico n° 23:

Realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual, le ayudara a mejorar sus indicadores de productividad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual, le ayudara a mejorar sus indicadores de productividad.



Realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual, le ayudara a mejorar sus indicadores de productividad.

El 100% de los encuestados que representan 50 personas, respondieron que el 62% Totalmente de acuerdo y el 38% de acuerdo en realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual. En consecuencia, hacer uso del evaluar los resultados cada quincena o mes es importante para la Empresa.

3.2. Análisis correlacional. -

A continuación, se analizará usando el programa de SPSS 20 los datos obtenidos en campo para conocer en nivel de relación de nuestras variables y así llegar a la conclusión de la siguiente investigación:

- H1: La gestión de cadena de suministros sí tiene relación positiva sobre la rentabilidad de la Empresa SANAVET SAC, Distrito de Comas, año 2013.
- Ho: La gestión de cadena de suministros no tiene relación positiva sobre la rentabilidad de la Empresa SANAVET SAC, Distrito de Comas, año 2013.

El primer recuadro es un resumen del procedimiento de la hipótesis general:

Variables introducidas/eliminadas^a

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Considera COMO PRIORIDAD ENVIAR LOS PRODUCTOS SOLICITADOS A LOS CLIENTES QUE REPRESENTAN MAYOR RENTABILIDAD en la empresa. ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.

A continuación, el cuadro “resumen de modelo” donde podemos indicar lo siguiente; El porcentaje de variabilidad total que es explicado por la relación lineal simple entre las variables PRIORIDAD ENVIAR LOS PRODUCTOS SOLICITADOS Y HACER USO DE BENCHMARKING es de 100%

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	1,000 ^a	1,000	1,000	,000

a. Variables predictoras: (Constante), Considera **COMO PRIORIDAD ENVIAR LOS PRODUCTOS SOLICITADOS** a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.

b. Variable dependiente: RENTABILIDAD

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	12,000	1	12,000	.	000. ^b
	Residual	,000	48	,000		
	Total	12,000	49			

a. Variable dependiente: Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.

Variables predictoras: (Constante), Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.

Para tomar decisiones se interpreta la columna titulada sig. Que muestra un valor de $P=0,000$. Este valor se debe comprar con el nivel de significancia de la prueba (α) que es de 5% o sea 0,05. Decisión estadística: como $0.000 < 0.005$ se rechaza H_0 .

Conclusión: Existe evidencia suficiente para concluir respecto al gráfico n°22, que la GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTROS y la RENTABILIDAD están asociadas linealmente y que esta asociación es significativa (p=0.000).

IV. Discusión

Discusión. -

Durante el desarrollo de esta tesis, se estudió la relación que tiene la variable dependiente con la variable independiente. El propósito principal de este trabajo de investigación es hacer conocer de las deficiencias que se encuentra en el área de logística. A continuación, observaremos algunos de los resultados de campo:

En la pregunta...

A) Conocer la rotación del inventario de cada uno de sus productos le ayudará a proyectarse en sus ventas.

Según los resultados de la pregunta que indican que el 46% se encuentran Totalmente de acuerdo y el 54% de acuerdo, esto confirman la propuesta de conocer la rotación de inventario de cada uno de los productos, esto permitirá que la empresa pueda realizar procesos más certeros al momento de la decisión de \leftarrow comprar y \rightarrow vender (Entrada- Salida).

“La disponibilidad de existencias tiene notable efecto sobre el tiempo total del ciclo de pedido, ya que con frecuencia obliga a que los flujos de producto y de información salgan del canal establecido.

Se muestra un canal normal que podría existir para suministro a los clientes mediante un almacén. Cuando las existencias no estuvieran dentro de los inventarios del almacén, se podría utilizar un segundo canal de distribución, o de respaldo”. (Ballou, 2004, p.99-100).

De acuerdo a los problemas específicos planteados en el presente trabajo, se expuso la relación entre la mejora en el proceso de distribución y la entrega de los pedidos, a que nos referimos cuando se planteó inicialmente ello; que exactamente la propuesta de conocer la rotación de inventarios de productos que tengan mayor rotación (representación de mayor venta de un producto) nos llevaría a discutir la relación que puede existir con la mejorar el proceso de distribución.

B) La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.

De acuerdo al gráfico n°7 indican que el 62% y 38% están totalmente de acuerdo y en de acuerdo respectivamente, quiere decir que la coordinación permanente con su proveedor le facilita tener un óptimo control en inventario, esto permite que la empresa tenga la oportunidad de crear relaciones

comerciales que ayuden a alcanzar objetivos comunes. Ya que entre el proveedor y el cliente debe haber comunicación fluida para decisiones que se debe tomar en el momento que el cliente o el mercado tenga la necesidad de nuestros productos.

El tiempo de transmisión del pedido puede estar compuesto por varios elementos de tiempo, dependiendo del método utilizado para comunicar los pedidos. Un sistema de comunicación electrónica y por vendedor tendrá un tiempo de transmisión. (Ballou, 2004, p.98).

Por ello la coordinación de los pedidos a realizar depende de factores como: el tiempo, el proceso y los productos destinados a ser enviados que intervienen en el tiempo de respuesta del pedido. Si la coordinación permanece de manera óptima, este me ayudará a realizar un proceso ordenado del control de inventarios puesto que se definirá temas como el precio, cantidad, prioridad y entrega inmediata.

C) QUÉ TIPO DE INDICADORES INTERVIENEN EN EL PROCESO DE CULMINAR UNA VENTA.

Con respecto al gráfico n° 20 el 48% Totalmente de acuerdo y el 52% de acuerdo que el conocimiento de la necesidad del consumidor y el cierre y seguimiento de ventas respectivamente son indicadores que intervienen en el proceso de culminar una venta.

Si nos referimos a conocer la necesidad del consumidor implica también que debemos conocer la demanda del producto en el mercado, para así determinar cómo podemos ser la opción que el cliente tome como decisión final de la compra; esto interviene la forma de venta que el Ejecutivo realice con el cliente.

Cuando hablamos del cierre y seguimiento de ventas, se refiere a continuar con la fidelización del cliente que ayude a realizar estrategias de cómo identificarnos con la necesidad constante del cliente, no solo vender nuestros productos sino crear la necesidad de comprar en otras ocasiones o convertirlos en clientes frecuentes.

Cabe resaltar que el problema que haya en la relación de la venta directa con la rentabilidad demuestra que vender nuestros productos con Ejecutivos de la empresa podrán ser una de las respuestas para que el indicador de rentabilidad tener un crecimiento constante, sólo si la venta se realice de una forma correcta y certera que sea beneficiosa para ambas partes.

V. Conclusiones

Conclusiones. -

A través de la presente investigación y por medio de los resultados obtenidos se ha demostrado mediante las encuestas sobre la investigación acerca del “GESTION DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET SAC, DISTRITO COMAS, 2013”, se concluye lo siguiente:

- A) De acuerdo a la pregunta: CONOCER LA ROTACIÓN DEL INVENTARIO DE CADA UNO DE SUS PRODUCTOS LE AYUDARÁ A PROYECTARSE EN SUS VENTAS, los resultados demuestran de entre el 46% se encuentran Totalmente de acuerdo y el 54% de acuerdo confirman la propuesta de conocer la rotación de inventario de cada uno de los productos, ayudará a la empresa en proyectarse en sus ventas. Ya que, al conocer la rotación de los productos mayormente vendidos, podrá servir como información base ante cualquier proyección de ventas, esto ayudará posteriormente que la Empresa pueda demostrar sus logros con respecto a la gestión realizada anteriormente. Si conocemos los procesos lo que sigue será más fácil para tomar decisiones que lleven al éxito y por ende la empresa sea más rentable.

- B) Según LA COORDINACIÓN PERMANENTE CON SU PROVEEDOR, LE FACILITA TENER UN ÓPTIMO CONTROL DEL INVENTARIO, es repuesta que el 62% y 38% están totalmente de acuerdo y en de acuerdo respectivamente, quiere decir que la coordinación permanente con su proveedor le facilita tener un óptimo control en inventario, esto permite a la empresa mantener un orden en sus procesos de distribución; ya que una empresa debe cumplir con planificar, organizar, dirigir y controlar cada decisión tomada en el proceso de venta. Por ello la premisa de reconocer que coordinar constantemente eslabones en el proceso hará que se obtenga resultados óptimos y así mantener siempre el control del inventario ante posibles ventas seguras que ayuden a cumplir de manera efectiva cada pedido solicitado por el cliente que ayude a fidelizarlos y cumplir con los pedidos solicitados en el momento que el cliente lo requiera, a mayores clientes satisfechos puede aumentar mi indicador de ventas.

C) Finalmente, los indicadores como el conocimiento de la necesidad del consumidor y el cierre y seguimiento de ventas respectivamente son indicadores que intervienen en el proceso de culminar una venta. Dieron respuesta el 48% Totalmente de acuerdo y el 52% de acuerdo esto confirmar la necesidad de conocer al cliente y hacer seguimiento a una venta que se realizó de forma personalizada con cada uno de los clientes, esto indica que conocer el nicho de mercado que la empresa se dedica a conocer día a día la necesidad que ayude a la empresa a cumplirlos desarrollando de la mejor manera la relación entre el que transmite la venta y el cliente.

VI. Recomendaciones

Recomendaciones. -

- A) Como se observó en los resultados nos indican que conocer la rotación de inventarios tiene relación significativa en proyectarse en sus ventas. Por lo que aplicar la Gestión de cadena de suministros en los procesos de la empresa ayudará a tomar contingencias a cualquier venta que se presente del cual podamos responder de forma rápida, brindando así calidad en el servicio. Tomar técnicas de recolección de datos mensuales que ayuden a conocer los porcentajes de productos mayormente vendidos sería una recomendación para llevar un mayor control y así proyectarse sobre una base más certera.

- B) Se puede acotar que la empresa debe mantener coordinación con sus proveedores para tener control en sus inventarios. Las oportunidades de ventas que se pueden dar son ocasiones donde la empresa debe estar preparada para asumir el reto de provisionar cuando el cliente lo necesite. Se puede tomar medidas como lograr acuerdos de comprar en el mes que aseguren mis ventas.

- C) Finalmente, la empresa debe tener conocimiento de la necesidad del consumidor y el cierre y seguimiento de ventas respectivamente ya que intervienen en culminar una venta exitosa. Capacitar a su personal de ventas para utilizar las herramientas necesarias para el cierre de ventas.

Propuestas. -

➤ Identificación oportunidades de mejoramiento y propuestas

Una vez identificadas las oportunidades de mejoramiento, analizados los costos en los cuales está incurriendo la compañía, las deficiencias del proceso, consideramos que es pertinente ajustar la operación tanto a nivel de políticas y procedimientos como a nivel de infraestructura. Por lo anterior a continuación detallamos los ajustes en cada caso, los cuales estarán orientados a la eficiencia de las operaciones a lo largo de la cadena de suministro.

ÁREA	STATUS DE PROCEDIMIENTOS
Recursos Humanos	Contratar vendedores con los conocimientos necesarios para la venta de productos veterinarios
Compras	Establecer una persona que sea el contacto que nos ayude con las buenas relaciones con los proveedores
Finanzas	Inexistente, adquirir conocimiento de finanzas dado que los trabajadores no tienen conocimiento de Administración
Almacén e Inventario	Acondicionar un lugar adecuado para aquellas medicinas que no tienen como conservarse en el almacén puesto, que solo tiene un lugar específico sin las medidas necesarias para almacenar ese tipo de productos.

Propuesta:

Es evidente que la empresa debe estandarizar los procesos, especialmente en el área donde se administra y custodia los productos, sugerimos que se realice cuanto antes el levantamiento, elaboración e implementación de los procedimientos del área para de esta forma tener un mejor control de esta.

➤ **Administración del inventario**

En la actualidad el inventario es manejado respecto a los pedidos que el cliente solicita, quiere decir que el cliente solicita una cantidad específica de productos y la empresa solicita a la distribuidora principal que es la Empresa SANAVET SAC que custodia, almacena y distribuye los productos de acuerdo a los requerimientos de los clientes. La forma de distribución y entrega de pedidos lo realizan en 2 ó 3 días por lo tanto la empresa debe esperar ese tiempo y solicitar a su cliente que espere un tiempo determinado (que se puede ir hasta 4 días), lo que se traduce en posibles pérdidas si en caso el cliente desistiría de la compra por el tiempo de espera.

Indicador de rotación: (Evaluación de 3 meses)

N°	Productos Disponibles	Unidades vendidas	Unidades por vencer	Unidades disponibles en el inventario	Total de productos	Valor de Indicador
1	Antibióticos	155	15	30	200	77.5%
2	Vitaminas	137	15	20	172	79.65%
3	Antiinflamatorio	140	16	35	191	73.29%
4	Estimulantes Inmunológicos	340	10	50	400	85%
5	Desinfectantes	250	4	35	289	86.50%

Se puede visualizar los productos vendidos y las que están por vencer, esto quiere decir que por malos procedimientos la empresa genera pérdidas por productos vendidos.

Propuesta de mejora:

Ambientar un lugar que se realice la operación de recepción, almacenamiento, y distribución del producto, el cual se encuentra actualmente en una bodega (Comas), asumiendo de esta forma al 100% el control del mismo, esto implica tener más control de los productos almacenados. Dicho cambio exigirá por parte de la empresa una inversión importante de recursos, sin embargo, al efectuar el comparativo entre la operación actual Vs los gastos en los cuales se incurría nos damos

cuenta de que además de efectuar ahorros significativos, las operaciones se hacen de manera más eficiente.

VII. Referencias

Referencias bibliográficas:

Libros físicos:

- Adler.M. (2004). Producción & Operaciones. Argentina: Ediciones Machi.
- Alteen, J. (1998). Supply Chain Integration within the Context of a Supplier Association.
- Alberto y Cesar Quirós. (2006). Modelos de negocios para mejorar la rentabilidad. Costa Rica. Ediciones: Van der Leer.
- Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. Ciudad de México: Ediciones Pearson.
- Carreño, S. A. (2011). Logística. En Carreño. S, Editorial Fondo, *Logística de la A a la Z. (p.p 19)*. Lugar: Perú. Fondo Editorial
- Renneth. J. Albert. (1983). Manual de Administración estratégica. México: Ediciones: Mc Gran Hill.
- Errasti. A. (2011) Logística de Almacenaje. Diseño y Gestión de Almacenes y Plataformas
- Logísticas World Class warehousing. España: Ediciones Pirámide.
- Sandoval Gómez, E. (2011). Satisfacción laboral y su relación con la rentabilidad de las microempresas del sector hotelero en el distrito de San Martin de Porres. (Tesis inédita de pre grado)- Universidad Cesar Vallejo. Lima.P
- Govindarajan. A. (2008) Sistema de Control de Gestion. Mexico. Ediciones McGraW-HILL
- Fred R. David (2003). Conceptos de administración estratégica. México. Ediciones: Pearson – Prentice Hall.
- Baltimore, M. (2012) Procesos empresariales de compras-Planificación. E.E.U.U. Ediciones: MD 21201.
- Estupiñan G. (2006). Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá. Ediciones Ecoe.
- Handfield, R. Y Nichols, E. (1999). “Introduction to SCM” Ediciones
- Renneth, J. Albert. (1983). Manual de Administración estratégica. 1ra edición. Editorial Mc Gran Hill. México.
- Reyes, A. (septiembre, 2009). Logística y Operación: Introducción a Logística y SCM. Pag. 15-16.

- Mentzer, J. (2001). "Defining SupplyChain Management". Ciudad México. Ediciones: Journal of Business Logistics.
- Soto David. (2009). LA CADENA DE SUMINISTRO INTELIGENTE DEL FUTURO. New York. Presentación prensa de cadena de suministros inteligente. Ediciones: IBM Corporation.
- Jawad A. (2012) Integrar Gestión de Calidad SAP para una cadena de suministros más eficientes. E.E.U.U.
- Ventura. V. (2008). Análisis Estratégico de la Empresa. España. EDICIONES COPIBOOK S.L.
- Vause, B. (2008). *Análisis estratégico de Compañías*. Ciudad de Argentina. Ediciones: The Economist.

Libros Electrónicos:

- Lizcano, J. (2010). Rentabilidad Empresarial, propuesta práctica de Análisis y Evaluación (Ed.), Cámara de Comercio. Servicio de Estudio. Recuperado de: http://www.camaras.org/publicado/estudios/pdf/otras_pub/rentabilidad/rentab_emp.pdf

Páginas Web

- Acedo M. Angel (2005). Tesis sobre la estructura financiera y rentabilidad de las empresas riojanas. (Tesis de Doctor Universidad Rioja). Recuperado: <http://www.unirioja.es/apnoticias/servlet/Noticias?codnot=96&accion=detnot>
- Costa, A. Langer, A. y Rodríguez, J (2003). Fundamentos de la Economía en Argentina. Recuperado de: <http://www.inclusiondigital.gov.ar/wp-content/uploads/2010/05/Microeconomy-Fundamentos-Langer-Costa-Rodriguez.pdf>
- Gs1.Perú. (2012, 26 de abril). Centro de documentación para la innovación de la cadena de suministros: Logística e innovación hicieron éxito de Renzo Costa. Perú. Recuperado de: <http://innovasupplychain.pe/boletines/28-26-de-abril-de-2012/secciones/9-casos-de-exito>
- Escobedo, E. (2012). *Lean: una filosofía para mejorar el nivel de servicio y bajar costos. Entrevista a Eduardo Escobedo, Director General Operativo del Master Black Belt de Lean Six Sigma Institute y Socconini Consultants*. Webpicking. Recuperado de: http://www.webpicking.com/notas/eduardo-escobedo-logistica-transporte-comercio_exterior-supply_chain.htm

- Ricardo de la Garza, M. (2007). La importancia de la cadena de suministro y su administración. Venezuela. Recuperado de: <http://www.tuposgradour.com/.../La-importancia-de-la-cadena-de-suministro.pdf>
- Iván Turmero, A. (2007). La gestión de cadena de suministro. Ciudad Guyana, Venezuela. <http://www.monografias.com/trabajos94/la-gestion-cadena-suministros/la-gestion-cadena-suministros.shtml>
- Gomez Retrepo. A. (2011). *Estudio Empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. (Tesis de Maestría, Universidad de Colombia). Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/4663/1/39178109.2011.pdf>
- Rodríguez M. (2012). “DISEÑO DE UNA CADENA DE SUMINISTRO PARA LA EXPORTACIÓN DE ARTESANÍA TEXTIL DE CAJAMARCA”. Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería. Recuperado de: http://cybertesis.upnorte.edu.pe/bitstream/upnorte/87/1/rodriguez_mg.pdf
- Sánchez, J. (2002). Revista en línea. Análisis de rentabilidad de la empresa. Obtenida el 13 de Octubre. Recuperada de: <http://www.5campus.com/leccion/anarenta> [13.10.13]
- Yerga, M. (2004). Los fundamentos filosóficos de las Teorías Administrativas: F.W Taylor. México. Recuperado de: http://www.ceaamer.edu.mx/new/mk1/L_02_E_01_F_TAYLOR.pdf
- Zamora, A. (2011). Rentabilidad y ventaja comparativa: Un análisis de los sistemas de producción de Guayaba en el Estado de Michoacán. Ciudad de México. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>

Anexos

Anexo1: Encuesta dirigida al trabajador

La siguiente encuesta es para conocer su opinión con respecto a la Empresa Sanavet SAC, el cual ayudará a conocer que indicadores mejorar.

A continuación las preguntas:

1. La efectividad en cumplir con los pedidos mejorará su indicador de ingresos en el mes.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
2. Coordinar permanentemente el estado de envío en el tiempo que el cliente desea, ayudará a tener más segura su cartera de clientes.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
3. Mejorar la efectividad de respuesta a su cliente le ayudará a convertirse en un proveedor frecuente para él.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
4. Conocer la rotación del inventario de cada uno de sus productos le ayudará a proyectarse en sus	

ventas.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
5. Tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas, le ayudará a anticiparse ante cualquier reproceso que genera más costos.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
6. El pronto envío de sus productos a sus clientes es consecuencia de:	
Estrategia de Venta	A
Comunicación con el cliente	B
Conocer los productos existentes en el almacén	C
Planificación de su estrategia de distribución	D
C y D se aproximan	E
7. La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
8. El promedio de sus compras de se ve definido de acuerdo a los siguientes factores:	
Espacio limitado del almacén	A

Delicadeza del producto	B
Rotación de productos por uso frecuente	C
B y C se aproximan	D
Monto de la compra	E
9. Considera como oportuna la relación que mantiene con su proveedor.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
10. Está de acuerdo con programar sus rutas de envío por zonificación.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
11. Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
12. Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C

De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
13. Desarrollar una estrategia tecnológica, como implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta del pedido, le ayudará a ser más eficaz.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
14. Tercerizar el transporte con respecto al reparto de los productos en zonas alejadas mejorara las ventas.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
15. Considera como valor agregado añadir a su plan de venta:	
Descuento por pronto pago	A
Promociones por ser cliente frecuente	B
Capacitaciones para el uso del producto	C
Prioridad de envío de sus productos	D
A y C se aproximan	E
16. Tener una adecuada estrategia de abastecimiento le ayuda a optimizar sus tiempos.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E

17. Con que frecuencia identificaría su inventario para mejorar su proceso de abastecimiento.	
Todos los días	A
Cada tres días	B
Cada semana	C
Cada quincena	D
Cada mes	E
18. Implementar una alianza estratégica con una empresa de transporte dará la posibilidad de tener mayor cobertura al reparto de productos.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
19. Cree usted que la comunicación con el cliente es asertiva al atender un posible reclamo con respecto a las condiciones de entrega.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
20. Qué tipo de indicadores intervienen en el proceso de culminar una venta.	
Conocimiento de Mercado	A
Presentación del Producto	B
Conocimiento de Producto	C
Cierre y Seguimiento de Venta	D
Conocimiento de la necesidad del consumidor	E

21. Mantener una relación efectiva con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción en el servicio brindado.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
22. Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E
23. Realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual, le ayudara a mejorar sus indicadores de productividad.	
Totalmente en desacuerdo	A
En desacuerdo	B
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	C
De acuerdo	D
Totalmente de acuerdo	E

Anexo 2: "GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET SAC, DISTRITO DE COMAS, AÑO 2013".

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	PREGUNTAS		
INDEPENDIENTE	Según el autor Sunil Chopra y Peter Meindl, (2008), en su Libro "Administración de la Cadena de Suministro (Estrategia, Planeación, Operación)". La Administración de Cadena de Suministros SCM, está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. El Supply Chain Management incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle e incluso a los mismos clientes.	Es un proceso por el cual la empresa va suministrar pedidos y reponer una serie de cadena de suministros generando una efectividad a partir de una coordinación entre los diferentes actores y socios de la cadena de suministro. Es decir que dentro del contexto operativo y de proceso se tiene que llegar hacia los clientes a partir de los proveedores.	SERVICIO AL CLIENTE	COORDINACIÓN DE PEDIDOS	Ordinal	La efectividad en cumplir con los pedidos mejorará su indicador de ingresos en el mes.		
GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTROS				CALIDAD DE SERVICIOS	Ordinal	Coordinar permanentemente el estado de envío en el tiempo que el cliente desea, ayudará a tener más segura su cartera de clientes.		
COMUNICACIÓN EFECTIVA CON LOS VENDEDORES				Ordinal	Mejorar la efectividad de respuesta a su cliente le ayudará a convertirse en un proveedor frecuente para él.			
CALIDAD DE PRODUCTOS				Ordinal	Conocer la rotación del inventario de cada uno de sus productos le ayudará a proyectarse en sus ventas.			
					Tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas, le ayudará a anticiparse ante cualquier reproceso que genera más costos.			
					El pronto envío de sus productos a sus clientes es consecuencia de:			
				DISTRIBUCIÓN	TIEMPO DE SUMINISTROS	Ordinal	La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.	
					TIEMPO DE RESPUESTA	Ordinal	El promedio de sus compras de se ve definido de acuerdo a los siguientes factores: Considera como oportuna la relación que mantiene con su proveedor. Está de acuerdo con programar sus rutas de envío por zonificación. Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.	
DEPENDIENTE			Según el autor Bureau Veritas Formación, (2010) en su Libro "Logística Integral". Una logística eficiente es entendida como la función que optimiza los recursos y el flujo de materiales desde el origen hasta el usuario final y su correspondiente información, al menor costo, de tal manera que satisfaga las necesidades del cliente en cuanto a cantidad, tiempo y lugar, de acuerdo con los objetivos de servicio establecido en la política general de la compañía.	La eficiencia en la logística significa costos bajos y despacho inmediato, estas dos palabras se encuentran intrínsecamente unidas puesto que para tener los costos bajos se requiere hacer una selección de proveedores clasificados que cumplan con el abastecimiento de productos solicitados de buena calidad en menor tiempo posible	REDUCCIÓN DE COSTOS	COSTOS LOGÍSTICOS	Ordinal	Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor. Los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.
RENTABILIDAD						NÚMERO DE VENTAS	Ordinal	Desarrollar una estrategia tecnológica, como implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta del pedido, le ayudará a ser más eficaz. Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.
	ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PRODUCTOS	Ordinal				Tercerizar el transporte con respecto al reparto de los productos en zonas alejadas mejorara las ventas.		
	VENTAS	FIDELIZACION				Ordinal	Cree usted que la comunicación con el cliente es asertiva al atender un posible reclamo con respecto a las condiciones de entrega.	
		NIVEL DE COORDINACION CON LOS RESULTADOS			Ordinal	Qué tipo de indicadores intervienen en el proceso de culminar una venta.		
		DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO			Ordinal	Mantener una relación con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción en el servicio brindado.		
		NIVEL DE STOCK DE PRODUCTOS			Ordinal	Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.		

				DURACIÓN DE ALMACENAJE	Ordinal	Realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual, le ayudara a mejorar sus indicadores de productividad.
--	--	--	--	------------------------	---------	--

Anexo 3: Cuadro spss.

Tabla de frecuencia

La efectividad en cumplir con los pedidos mejorará su indicador de ingresos en el mes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
De acuerdo	15	30,0	30,0	32,0
Totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Coordinar permanentemente el estado de envío en el tiempo que el cliente desea, ayudará a tener más segura su cartera de clientes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Mejorar la efectividad de respuesta a su cliente le ayudará a convertirse en un proveedor frecuente para él.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Conocer la rotación del inventario de cada uno de sus productos le ayudará a proyectarse en sus ventas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
De acuerdo	27	54,0	54,0	54,0
Totalmente de acuerdo	23	46,0	46,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Tener una comunicación efectiva con los representantes de ventas, le ayudará a anticiparse ante cualquier reproceso que genera más costos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

El pronto envío de sus productos a sus clientes es consecuencia de:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

La coordinación permanente con su proveedor, le facilita tener un óptimo control del inventario.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

El promedio de sus compras de se ve definido de acuerdo a los siguientes factores:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos De acuerdo	28	56,0	56,0	56,0
Totalmente de acuerdo	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Considera como oportuna la relación que mantiene con su proveedor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	23	46,0	46,0	46,0
Válidos Totalmente de acuerdo	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Esta de acuerdo con programar sus rutas de envío por zonificación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
Válidos Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Considera como prioridad enviar los productos solicitados a los clientes que representan mayor rentabilidad en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
Válidos Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Conocer los productos con mayor demanda en el mercado, le facilita una efectiva compra con su proveedor.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	18	36,0	36,0	36,0
Válidos Totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Desarrollar una estrategia tecnológica, como implementar un software que le ayude a mejorar la rápida recepción y respuesta del pedido, le ayudará a ser más eficaz.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	De acuerdo	25	50,0	50,0	52,0
	Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Tercerizar el transporte con respecto al reparto de los productos en zonas alejadas mejorara las ventas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	17	34,0	34,0	34,0
	Totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Considera como valor agregado añadir a su plan de venta:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Tener una adecuada estrategia de abastecimiento le ayuda a optimizar sus tiempos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
	Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Con que frecuencia identificaría su inventario para mejorar su proceso de abastecimiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
	De acuerdo	20	40,0	40,0	52,0
	Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Implementar una alianza estratégica con una empresa de transporte dará la posibilidad de tener mayor cobertura al reparto de productos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	13	26,0	26,0	26,0
	Totalmente de acuerdo	37	74,0	74,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Cree usted que la comunicación con el cliente es asertiva al atender un posible reclamo con respecto a las condiciones de entrega.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
	Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Qué tipo de indicadores intervienen en el proceso de culminar una venta.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	26	52,0	52,0	52,0
	Totalmente de acuerdo	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Mantener una relación efectiva con su cliente es una estrategia para determinar la calidad de satisfacción en el servicio brindado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	12	24,0	24,0	24,0
	Totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Hacer uso del benchmarking con respecto a la gestión de cadena de suministros genera un impacto positivo en la rentabilidad de su empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	20	40,0	40,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Realizar una evaluación de resultados de forma quincenal o mensual, le ayudara a mejorar sus indicadores de productividad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
	Totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Anexo 4: Propuesta de mejora basado en los resultados financieros

REPORTE CONSOLIDADO DE CREDITO DE NEGOCIO

CABECERA															
Nro. Solicitud:	BNF05341204	Producto:	LINEA REVOLVENTE												
Fecha Solicitud:	23/07/ 2012	Campaña:	NORMAL												
Cod Sucursal:	000- 053	Moneda:	NUEVOS SOLES												
Vendedor:	U23264														
DATOS DEL NEGOCIO															
RUC:	20544962575	Ap.Nombres/Razón Social:	SANIDAD AGROVETERINARIA SAC												
Sector Económico:	COMERCIAL	CIU :	ACTIVIDS.VETERINARIAS												
Teléfono:	5514671	Dirección :	JR.HUAMACHUCO N.182 P.2 URB.SAN FELIPE												
Fecha Constitución:	16/09/2 011														
Localidad:	COMAS-LIMA 07-LIMA														
Nro. Trabajadores Fijos	3														
Nro. Trabajadores Eventuales	0														
Poliza:	0	Cap. Suscrito:	0.00												
Patrimonio:	0.00	Cap. Pagado:	0.00												
<u>Propiedad y Administración:</u>															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Rason Social/Nombres</th> <th>IDC</th> <th>% Participación</th> <th>Cargo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MACEDO/PEREZ/EDWIN</td> <td>1- 21793696</td> <td>90</td> <td>Gerente General</td> </tr> <tr> <td>FARFAN/FARFAN/FREDDY EUGENIO</td> <td>1- 08754584</td> <td>10</td> <td>Solo Socio</td> </tr> </tbody> </table>				Rason Social/Nombres	IDC	% Participación	Cargo	MACEDO/PEREZ/EDWIN	1- 21793696	90	Gerente General	FARFAN/FARFAN/FREDDY EUGENIO	1- 08754584	10	Solo Socio
Rason Social/Nombres	IDC	% Participación	Cargo												
MACEDO/PEREZ/EDWIN	1- 21793696	90	Gerente General												
FARFAN/FARFAN/FREDDY EUGENIO	1- 08754584	10	Solo Socio												
<u>Producción y Comercialización</u>															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Producto Comercializado</th> <th>% Ventas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DISTRIBUCION DE MEDICINAS SECTOR VETERINARIO</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>				Producto Comercializado	% Ventas	DISTRIBUCION DE MEDICINAS SECTOR VETERINARIO	100								
Producto Comercializado	% Ventas														
DISTRIBUCION DE MEDICINAS SECTOR VETERINARIO	100														
DATOS PERSONALES DEL TITULAR O SOCIO MAYORITARIO															
Doc. Identidad :	1- 217936 96	Apellidos y Nombres:	MACEDO PEREZ, EDWIN												
Fec. Nacimiento :	24/07/1 955														

Estado Civil : CASADO(A) Sex o: M Nro. Dependientes: 0
Instrucción: TITULADO
Profesión: ADMINISTRADOR
Teléfono: 5514671
CONYUGE:
1-
Doc. 217936
Identidad : 95
Apellidos y Nombres: ALMEYDA LOPEZ, BLANCA TERESA
Fec. Nacimiento : 03/11/1960
Situación Laboral: SU CASA

REGISTRO DE INFORMACION DE CAMPO
Disponible

Caja:	1.00
Bancos:	0.00
TOTAL:	1.00

Fecha Última Visita: 23/07/2013

Cuentas Por Cobrar

Cientes	Valor
VARIOS	42,595.00
Ctas X Cobrar	42,595.00
Incobrables(en %)	0.00
TOTAL CTAS X COBRAR	42,595.00

Inventario

Productos Terminados	U. De Medida	Cantidad	P. De costo	Valor Calculado	Valor Final
VITAMINAS EN POLVO	KILO	100	9.90	990.00	990.00
VITAMINAS EN LIQUIDO	LT	100	17.00	1,700.00	1,700.00
ANTIBIOTICOS EN POLVO	KILO	100	65.00	6,500.00	6,500.00
ANTIBIOTICOS EN LIQUIDO	LT	100	76.00	7,600.00	7,600.00
SUB TOTAL				16,790.00	16,790.00

Productos en Tránsito	U. De Medida	Cantidad	P. De costo	Valor Calculado	Valor Final
				0.00	
SUB TOTAL				0.00	0.00

Productos en Proceso	U. De Medida	Cantidad	P. De costo	% de Avance	Valor Calculado	Valor Final
					0.00	
SUB TOTAL					0.00	0.00

Materia Prima	U. De Medida	Cantidad	P. De costo	Valor Calculado	Valor Final
				0.00	

1RA SEM.	2DA SEM.	3RA SEM.	4TA SEM.	PROM. SEM.
#####	#####	#####	15,200.0	15,200.00
#	#	#	0	

Consistencia Inf. Ventas	Diferencia
Prom. Diario > Prom. Semanal	#¡VALOR!
Estmado Mensual	#¡VALOR!

Estimación de Costos y Ventas Mensuales

¿LOS PRODUCTOS SON PRODUCIDOS Y/O FABRICADOS POR LA EMPRESA?

NO

Productos de Mayor Rotación

DESCRIPCIÓN		PRODUCTOS QUE FABRICA O MANUFACTURA					PRODUCTOS QUE COMPRA Y VENDE			VENTAS	
PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	UNIDAD	Cant.	Cto. Unit. Mat	Cost. Mat.	C.U.M.O.D	Costo MOD	Cant.	Costo Unit.	Costo del Mes	Precio Venta	Venta Est. Mes
VITAMINAS EN POLVO	KILO	0	0.00	0.00	0.00	0.00	350	9.90	3,465.00	14.00	4,900.00
VITAMINAS EN LIQUIDO	LT	0	0.00	0.00	0.00	0.00	230	17.00	3,910.00	23.50	5,405.00
ANTIBIOTICOS EN POLVO	KILO	0	0.00	0.00	0.00	0.00	320	65.00	20,800.00	89.70	28,704.00
ANTIBIOTICOS EN LIQUIDO	LT	0	0.00	0.00	0.00	0.00	210	76.00	15,960.00	104.00	21,840.00
				Total Costo MP	0.00	Total Costo MOD	0.00	Total Costo Compra	44,135.00	Total Ventas	60,849.00

Otros Ingresos

Concepto	Monto
TOTAL	0.00

Gastos Administrativos

CONCEPTO	MONTO
LUZ Y AGUA	250.00
TELEFONO	250.00
SUELDOS DE EMPLEADOS ADM (Sin prop)	1,500.00
SUELDO DEL PROPIETARIO	2,540.00
IMPUESTOS	3,100.00
ALQUILERES	260.00
SERVICIOS PROFESIONALES	300.00
TRANSPORTE Y COMBUSTIBLE	1,500.00
SERVICIOS PREST. X TERCEROS	0.00
DEPRECIACION DE ACTIVOS	0.00
INCOBRABLES	0.00
OTROS GASTOS	1,800.00
TOTAL GASTOS ADM.	11,500.00

GASTOS DE VENTAS

CONCEPTO	MONTO
TOTAL GASTOS DE VENTAS	0.00

GASTOS FAMILIARES

CONCEPTO	MONTO
Luz	50.00
Agua	50.00
Telefono	50.00
Alimentacion	800.00
Transporte	50.00
Educacion	500.00
Salud	0.00
Alquiler Vivienda	1,040.00
Otros gastos familiares	0.00
TOTAL GASTOS FAMILIARES	2,540.00

**RESULTADOS
FINANCIEROS**
BALANCE GENERAL

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE	0.00	PASIVO CORRIENTE	0.00
DISPONIBLE	1.00	CTAS. POR PAGAR	40,000.0
CUENTAS POR COBRAR	42,595.00	COMERCIALES	0
INVENTARIOS	16,790.00	DEUDA BANCOS CTO.	0.00
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	1,000.00	PLAZO	0.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	60,386.00	OTROS PASIVOS CTO.	0.00
ACTIVO FIJO	26,000.00	PLAZO	0.00
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	0.00	TOTAL PASIVO	40,000.0
TOTAL ACTIVOS	86,386.00	CORRIENTE	0
		DEUDA LGO.	0.00
		PLAZO	0.00
		OTROS PASIVOS LGO.	0.00
		PLAZO	0.00
		TOTAL PASIVO	46,386.0
		PATRIMONIO	0
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	86,386.0
			0

ESTADO DE RESULTADOS
AJUSTES A LOS EEFF

VENTAS	60,849.00	% VENTAS AL CONTADO	30.00
COSTO DE VENTAS	44,135.00	% VENTAS AL CREDITO	70.00
Materiales	0.00	% COMPRAS AL CONTADO	9.37
M. O. D.	0.00	% COMPRAS AL CREDITO	90.63
UTILIDAD BRUTA	16,714.00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	11,500.00		
GASTOS DE VENTAS	0.00		
UTILIDAD OPERATIVA	5,214.00		
GASTOS FINANCIEROS	0.00		
OTROS INGRESOS	0.00		
UTILIDAD NETA	5,214.00		

RATIOS FINANCIEROS

	SOLICITUD	SECTOR
INDICADORES	UD	R
CAPITAL DE TRABAJO NETO	20,386.0	0
RAZON CORRIENTE C. TRABAJO DEUDA+PRESTAMO/PATRIMONIO (%)	1.51	0
ROTACION DE INVENTARIOS (Días)	86.23	0
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR (Días)	11.41	0
RENTABILIDAD BRUTA (%)	30.00	0
RENTABILIDAD OPERATIVA (%)	27.47	0
RENTABILIDAD NETA (%)	8.57	0
RENTABILIDAD NETA/ACTIVOS (%)	8.57	0
PRESTAMO/VENTAS (%)	6.04	0
CUOTA/SALDO NETO DE CAJA (%)	0.00	0

FLUJO DE CAJA

HOY	0	1	2	3
-----	---	---	---	---

SALDO ANTERIOR	1.00	1.00	5,215.25	10,429.2	15,643.25
INGRESO POR VENTAS AL CONTADO	18,254.70	18,254.70	18,254.7	18,254.7	18,254.70
INGRESO POR VENTAS AL CREDITO	42,595.00	42,595.00	42,594.3	42,594.3	42,594.30
OTROS INGRESOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INGRESO POR PRESTAMO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL INGRESOS DEL MES	60,850.70	60,850.70	66,064.2	71,278.2	76,492.25
DESTINO DEL PRESTAMO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PAGOS A PROVEEDORES CONTADO	4,135.45	4,135.45	4,135.45	4,135.45	4,135.45
PAGOS A PROVEEDORES CREDITO	40,000.00	40,000.00	39,999.5	39,999.5	39,999.55
GASTOS ADM. Y DE VENTAS + PERSONAL	8,960.00	8,960.00	8,960.00	8,960.00	8,960.00
OTROS GASTOS (AJUSTES)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUJO OPERATIVO EGRESOS FAMILIARES	7,755.25	7,755.25	12,969.2	18,183.2	23,397.25
FLUJO ANTES DE DEUDAS	5,215.25	5,215.25	10,429.2	15,643.2	20,857.25
CUOTAS X PAGAR EN EL MES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CUOTAS PRESTAMO BCP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUJO NETO FINANCIERO	5,215.25	5,215.25	10,429.2	15,643.2	20,857.25
CALCULO DEL PRESTAMO A OTORGAR		RESTRICCIONES			
TASA (T.E.A.)	36.00%	MES DE VENTAS			SI CUMPL E
PLAZO	24.00	MES DE C. VENTAS			SI CUMPL E
MONTO MAXIMO POR CUOTA	69,223.71	TOTAL PASIVOS+PRESTAMO/PATRIMONIO			SI CUMPL E
MONTO FUNCIONAL	44,135.00	CUOTA/SALDO NETO			SI CUMPL E
MONTO SUGERIDO	60,000.00				
MAXIMA CUOTA QUE PUEDE PAGAR	3,911.44				
CUOTA DE PRESTAMO FUNCIONAL	2,493.82				
CUOTA DE PRESTAMO DEFINIDO	3,390.26				

Anexo 5

SUSTENTO DE LA POBLACIÓN: Se buscaron empresas del giro en páginas amarillas, luego se procedió a buscar en Sunat y luego procedimos a comunicarnos con la empresa.

PaginasAmarillas.pe

Blancas
 Turismo
 Restaurantes
 Hoteles
 Planos

Páginas Amarillas > Medicamento Veterinario en Perú | 151 resultados

Refinar por:

Montana
Laboratorio Veterinario
Santa Anita - Lima | [Ver direcciones](#)
www.montana.com.pe

Soluciones integrales en nutrición y salud animal, antibióticos, antiparasitarios.

Llamar gratis
 Ver teléfono

Sumavic
Laboratorio Veterinario
Ate Vitarte - Lima | [Ver direcciones](#)
www.sumavic.com

Líderes en el mercado veterinario.

Llamar gratis
 Ver teléfono

Centro Veterinario 4 Patas
Clínica Veterinaria
Arequipa - Arequipa | [Ver direcciones](#)

Vacunaciones, desparasitaciones, baño y peluquería. Medicina en general, hospitalización, pet shop, hospedaje.

[Ver Catálogo](#)
 Info rápida

Lazy Vet Clínica Veterinaria
Clínica Veterinaria
Cusco - Cusco | [Ver direcciones](#)
www.lazyveterinaria.com

Contamos con un gran staff de profesionales altamente calificados.

[Ver Video](#)

Agrovet Market
Laboratorio Veterinario
San Luis - Lima | [Ver direcciones](#)
www.agrovetmarket.com

Medicamentos veterinarios. Diferenciados para el mercado nacional e internacional.

[Ver Video](#)
 Info rápida

Pancho Cavero Hospital Veterinario
Clínica Veterinaria
Barranco - Lima | [Ver direcciones](#)
www.panchocavero.com

Ya nos conoces y sabes que para nosotros, la salud de tu mascota, es lo más importante. LOS ANIMALES ME IMPORTAN !!

Llamar gratis
 Ver teléfono
[Ver Catálogo](#)
 Info rápida

Pretty Pet
Clínica Veterinaria
La Molina - Lima | [Ver direcciones](#)
www.prettypetperu.com

Cuidado total para mascotas en PRETTY PET - accesorios - alimentos - vacuna hospedaje.

[Ver Video](#)

Anexo 6

Acta de aprobación de originalidad de los trabajos académicos de la UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F05-PP-PH-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, DR. VICTOR DÁVILA ARENAZA, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Lima sede Lima Norte, revisor de la tesis titulada

« Gestión de la cadena de suministros y su relación con la rentabilidad de la empresa SANAYET S.A.C., Distrito de Comas, AÑO 2013. »

del (de la) estudiante Rosy Danibe Encinas Merán

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 30.7% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



Los Olivos, 29 de marzo año 2018

[Handwritten Signature]

 Firma

DR. VICTOR DÁVILA ARENAZA

DNI: 08467692

COORDINADOR DEL AREA DE INVESTIGACIÓN
 DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO DE CAYMA, AÑO 2013"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

ALUMNO:

Rony Daniel Escobar Merino

5413014

Dr. Jorge Rodríguez Figueroa

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA - PERÚ

2014



Todas las fuentes

monografías.unica.edu	Fuente de internet	1 %
www.comtrab.cl.org	Fuente de internet	1 %
webquery.uprd.edu.ar	Fuente de internet	1 %
unblogperiferencia.bl	Fuente de internet	1 %
www.isotools.cl	Fuente de internet	1 %
repository.upb.edu.co	Fuente de internet	1 %
www.authstream.com	Fuente de internet	1 %
Entregado a University	Todas las fuentes	1 %
www.emprendedoresu...	Fuente de internet	1 %
Entregado a Universida...	Fuente de internet	1 %

Excluir fuentes



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

RENACIMAS MORAN ROSSY DANILEE
D.N.I. : 46430003
Domicilio : Av. SIMÓN BOLÍVAR #284 - COMAS
Teléfono : Fijo : Móvil : 993755873
E-mail : RENACIMAS.M@GMAIL.COM

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela : ADMINISTRACIÓN
Carrera : ADMINISTRACIÓN
Título : LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado :
Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

RENACIMAS MORAN ROSSY DANILEE

Título de la tesis:

GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU
RELACION CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANALET SAC,
DISTRITO DE COMAS, AÑO 2013.

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha:

13.06.2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS Y SU RELACIÓN CON
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SANAVET S.A.C, DISTRITO
DE COMAS, AÑO 2013”.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Rossy Danilec Encinas Morán

ASESOR:

Dr. Jorge Rodríguez Figueroa

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA - PERÚ

2014

