



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA
COMUNICACIÓN**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PROPUESTA DE MEJORA EN EL CONTROL DE INVENTARIO Y GESTIÓN DE
TRANSPORTE, EN UNA EMPRESA COMERCIAL – AREQUIPA, 2024.**

Diego A. Salas Herrera

Para la obtención del Título Profesional:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

AREQUIPA - PERÚ

2025

REPORTE TURNITIN

PROPUESTA DE MEJORA EN EL CONTROL DE INVENTARIO Y GESTION DE TRANSPORTE, EN UNA EMPRESA COMERCIAL – AREQUIPA, 2024.

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%	10%	1%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulasalle.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	cahema.pe Fuente de Internet	<1%
4	alcacompany.com Fuente de Internet	<1%
5	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.adp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Corporación Universitaria Iberoamericana Trabajo del estudiante	<1 %
12	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
15	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
16	ingelec.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	vufind.katalog.k.utb.cz Fuente de Internet	<1 %
20	renati.sunedu.gob.pe	

	Fuente de Internet	<1 %
21	www.locaminas.com.br Fuente de Internet	<1 %
22	epppuno.com Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
25	www.um.es Fuente de Internet	<1 %
26	files.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to Pontificia Universidad Catolica Madre y Maestra PUCMM Trabajo del estudiante	<1 %
30	www.portal.prosac.com.pe Fuente de Internet	<1 %
31	repository.usta.edu.co Fuente de Internet	

		<1 %
32	Submitted to Centro de Altos Estudios Nacionales Trabajo del estudiante	<1 %
33	aguadilla.inter.edu Fuente de Internet	<1 %
34	Submitted to unaaa Trabajo del estudiante	<1 %
35	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1 %
36	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
37	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
38	www.rh-asociados.com.ar Fuente de Internet	<1 %
39	www.sicoes.gov.bo Fuente de Internet	<1 %
40	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
41	catalonica.bnc.cat Fuente de Internet	<1 %

42	repositorio.uia.ac.cr:8080 Fuente de Internet	<1 %
43	www.accesosalud.com Fuente de Internet	<1 %
44	www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
45	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
46	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
48	www.mexico.tk Fuente de Internet	<1 %
49	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
50	assets.ey.com Fuente de Internet	<1 %
51	eppcerrodepasco.com Fuente de Internet	<1 %
52	es.wikihow.com Fuente de Internet	<1 %
53	idoc.tips	

	Fuente de Internet	<1 %
54	isco-iss.faperta.unpad.ac.id Fuente de Internet	<1 %
55	repositorioinstitucional.ufpso.edu.co Fuente de Internet	<1 %
56	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
57	www.investigarmqr.com Fuente de Internet	<1 %
58	www.respondanet.com Fuente de Internet	<1 %
59	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
60	www.tradelog.com.ar Fuente de Internet	<1 %
61	46.210.197.104.bc.googleusercontent.com Fuente de Internet	<1 %
62	Research Ethics Forum, 2014. Publicación	<1 %
63	VITA AMBIENTAL S.R.L.. "PAMA de la Planta Industrial Dedicada a la Fabricación y Venta de Ladrillos-IGA0007926", R.D. N° 908-2019-PRODUCE/DVMYPE-I/DGAAMI, 2020 Publicación	<1 %

64	docs.google.com Fuente de Internet	<1 %
65	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
66	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
67	ebin.pub Fuente de Internet	<1 %
68	juventud.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
69	repositorio.espe.edu.ec:8080 Fuente de Internet	<1 %
70	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
71	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
72	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
73	vdocuments.site Fuente de Internet	<1 %
74	www.airuniversity.af.edu Fuente de Internet	<1 %
75	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

76	www.lcc.uma.es Fuente de Internet	<1 %
77	www.mrt.com Fuente de Internet	<1 %
78	www.xantrex.com Fuente de Internet	<1 %
79	www2.laboris.net Fuente de Internet	<1 %
80	"Report of the eighteenth session of the Western Central Atlantic Fishery Commission, Managua, Nicaragua, 26-29 July 2022/Rapport de la dix-huitième session de la Commission des pêches pour l'Atlantique Centre-Ouest, Managua, Nicaragua, 26-29 juillet 2022/Informe de la decimoctava reunión de la Comisión de Pesca para el Atlántico Centro-Occidental, Managua, Nicaragua, 26-29 de julio de 2022", Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), 2023 Publicación	<1 %
81	El Colegio De San Luis. "Texto Completo del No.16 - Revista de El Colegio de San Luis Nueva Época", Revista de El Colegio de San Luis, 2018 Publicación	<1 %
lacamara.pe		

82

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mis queridos padres y hermanos, quienes han sido un pilar fundamental para mí, gracias por brindarme su apoyo en cada etapa de mi vida.

Asimismo, mi más profundo agradecimiento a mis abuelos, cuya guía y sabiduría han sido esenciales en mi desarrollo personal y académico. Sin su consejo no estaría donde estoy hoy.

Agradecimiento

A Dios por ponerme a las personas correctas, que me ayudaron a alcanzar mis metas,
todo de acuerdo a sus planes.

Al Equipo Sky High S.A.C., quienes me brindaron su apoyo, tiempo e información para
la recolección de datos necesarios para la ejecución del presente trabajo.

Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolla en la empresa Sky High, dedicada principalmente a la comercialización de productos para el sector industrial y de la construcción, se analizó la empresa en relación a los factores externos e internos con los que se convive en su contexto empresarial. Se halló que una gran parte de los problemas en la empresa, son generadas en los procesos logísticos, por ello se realizó dos acciones de mejora en ellos. La primera fue en para el inventario donde se implementó la clasificación ABC, para priorizar los productos que más cantidad por rotación tienen. La segunda fue una mejora en el proceso de distribución y transporte, en el que se reformó e implementó actividades para el cobro de flete, esto bajo dos condiciones de compra: lugar de envío y monto de compra. Con estas acciones se logró optimizar el espacio físico del almacén, así como generar una correcta gestión del inventario, y con la segunda acción se logró recuperar cerca de la mitad del costo de combustible empleado en los envíos a clientes, impulsando a la autosostenibilidad en el proceso. Concluyendo con esto, que las acciones implementadas fueron de gran aporte tanto en la gestión administrativa como financiera de la empresa.

Abstract

The present work of professional proficiency is developed in the company Sky High, dedicated mainly to the commercialization of products for the industrial and construction sector. The company was analyzed in relation to the external and internal factors with which it coexists in its business context. It was found that a large number of the problems in the company are generated in the logistics processes, which is why two improvement actions were carried out in them. The first was in inventory, an ABC classification was implemented, to prioritize the products that have the greatest quantity per rotation. The second was an improvement in the distribution and transportation process, in which activities for freight collection were reformed and implemented, these under two purchasing conditions: shipping location and purchase amount. With these actions, it was possible to optimize the physical space of the warehouse, as well as generate correct inventory management, and with the second action, it was possible to recover about half of the cost of fuel used in shipments to customers, promoting self-sustainability in the process. Concluding with this, the actions implemented were of great contribution to both the administrative and financial management of the company.

Tabla de Contenido

Resumen	13
Abstract.....	14
Introducción.....	22
Capítulo I: Descripción Del Contexto de la Experiencia de Trabajo.....	24
1.1 Descripción de la empresa	24
1.1.1 Datos de la Empresa.	24
1.1.2 Actividad Empresarial	24
1.1.3 Estructura Organizacional.....	25
1.1.4 Nombre del cargo desempeñado.....	25
1.1.5 Fecha de Inicio y Término	25
1.2 Descripción de las Funciones Desempeñadas	26
1.2.1 Funciones específicas del puesto	26
1.2.1 Descripciones del Puesto	27
1.2.3 Cargos a reportar.....	27
1.2.4 Cargos que le reportan	27
Capítulo II: Diagnóstico Situacional	28
2.1 Análisis Situacional	28
2.1.1 Análisis Externo (PEST).....	28
2.1.2 Análisis del microentorno – Análisis de las fuerzas de Porter.....	35
2.1.3 Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)	39

	16
2.1.4 Análisis interno (AMOFHT).....	40
2.1.5 Análisis de Cadena de valor.....	46
2.1.6 Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI).....	49
2.2 Matriz FODA	50
2.2.1 Estrategias FODA	50
2.3 Priorización y Definición de la Problemática	51
2.3.1 Planteamiento de Problemáticas	51
2.3.2 Priorización de las Problemáticas	51
Capítulo III: Planteamiento y Desarrollo de Acciones Ejecutadas	54
Experiencia 1.	54
3.1 Denominación.....	54
3.2 Objetivo	54
3.2.1 Objetivo General:.....	54
3.2.2 Objetivos Específicos:	54
3.3 Antecedentes	54
3.4 Marco Teórico.....	56
3.4.1 Cadena de Suministro	56
3.4.2 Inventarios	56
3.4.3 Almacenamiento	59
3.4.4 Método ABC	61
3.5 Metodología aplicada.....	63
3.6 Procesos utilizados.....	63

3.7 Resultados:.....	65
3.7.1 Análisis Ex-ante:	65
3.7.2 Análisis Ex-post:	66
3.8 Logros	68
Experiencia 2.	71
3.9 Denominación.....	71
3.10 Objetivo	71
3.10.1 Objetivo General:.....	71
3.10.2 Objetivos Específicos:	71
3.11 Antecedentes	71
3.12 Marco Teórico.....	73
3.12.1 Distribución	73
3.12.2 Transporte	74
3.12.3 Mejora continua	76
3.13 Metodología aplicada.....	78
3.14 Procesos utilizados.....	79
3.15 Resultados:.....	81
3.15.1 Análisis Ex-ante:	81
3.15.2 Análisis Ex-post:	83
3.16 Logros	84
Conclusiones.....	87
Recomendaciones	88

Referencia	89
Apéndice	97
Apéndice N° 1. Matriz FODA	97
Apéndice N° 2. Clasificación ABC	98
Apéndice N° 3. Envíos 2022 – 2023	102
Apéndice N° 4. Costos de envíos 2023 – 2024	103
Apéndice N° 5. Layout Almacén Sky High.....	1034

Índice de Tablas

Tabla 1	Actividades de la empresa	24
Tabla 2	Matriz de evaluación de factores externos.....	39
Tabla 3	Matriz de evaluación de los factores internos.....	49
Tabla 4	Tabla de estrategias por análisis FODA.....	50
Tabla 5	Frecuencia de las problemáticas de la empresa	52
Tabla 6	Método ABC para la priorización de las problemáticas	52
Tabla 7	Valuación de inventarios.....	57
Tabla 8	Métodos de control de inventario	58
Tabla 9	Clasificación de tipos de stock y/o mercancías	58
Tabla 10	Ventajas y Desventajas del Método ABC	62
Tabla 11	Secuencia de realización - Acción 1	63
Tabla 12	Secuencia de realización – Acción 2	63
Tabla 13	Secuencia de realización – Acción 3	64
Tabla 14	Secuencia de realización – Acción 4	64
Tabla 15	Proceso de Almacenamiento Ex-post	68
Tabla 16	Clasificación de inventarios.....	68
Tabla 17	Tabla de resumen de la experiencia	70
Tabla 18	Modelos de Distribución.....	73
Tabla 19	Tipos de algoritmos	75
Tabla 20	Etapas del Ciclo de Deming	78
Tabla 21	Fase I. del proceso de mejora	79
Tabla 22	Fase II. del proceso de mejora	79
Tabla 23	Fase III. del proceso de mejora.....	80
Tabla 24	Costos de Combustible por envío Ex-ante.....	82
Tabla 25	Costos de Combustible por envío Ex-post	83
Tabla 26	Tabla Resumen de Costos de Combustible por Envios	84

Tabla 27 Tabla de resumen de la experiencia 2 86

Índice de Figuras

Figura 1	Organigrama de SkyHigh	25
Figura 2	Organigrama del área.....	25
Figura 3	Fuerzas de Porter de la empresa SkyHigh	38
Figura 4	Cadena de valor de la empresa SkyHigh	46
Figura 5	Gráfico de la priorización de las problemáticas	53
Figura 6	Proceso de Compra Ex-ante.....	65
Figura 7	Proceso de Almacenamiento Ex-ante	66
Figura 8	Proceso de Compra Ex-post	67
Figura 9	Clasificación de inventario	69
Figura 10	Proceso de envío de productos Ex-ante	81
Figura 11	Proceso de envío de productos Ex-post.....	83
Figura 12	Grafica lineal de Costos de Combustible por Envíos	85

Introducción

La mejora continua en las empresas se prioriza cada vez más, ya que los beneficios que se logran con esta metodología son constantes y progresivos, lo que da espacios para obtener conocimientos y afianzarlos en base de la ejecución diaria de las actividades y tareas. Tener procesos claros con programas de mejora continua, facilita la ejecución de estos.

Los procesos logísticos constituyen la medula espinal de los procesos en las empresas comerciales, ya que se gesticulan con todas las áreas; almacén, finanzas, administración, contabilidad, entre otros, por ello tener un mapeo de los procesos, como actividades y tareas es importante para conocer el desenvolvimiento de la empresa.

En el presente trabajo, se aborda el análisis de dos acciones de mejora, que se realizó en una empresa comercial enfocada en el sector industrial y de la construcción, donde se halló dos zonas de problemas, una en la zona de almacenamiento y la otra en distribución. Para esto se planteó dos objetivos principales, el primero, priorizar la clasificación de productos inventariados, y el segundo, reformular un proceso de distribución y transporte de envío de productos.

Para el cumplimiento del primer objetivo, se realizó mediante una revisión documental de los productos, para luego determinar y analizar la ponderación mediante la clasificación de grupos ABC, para el segundo objetivo, se realizó mediante una revisión documental de los procesos, para luego determinar cambios e implementación de tareas en las actividades del proceso.

En trabajo está dividido por cuatro capítulos; el primer capítulo se desarrolló la descripción de la empresa Sky High, así como una descripción de las funciones y tareas encomendadas al autor (tesista). En el segundo capítulo se desarrolló el análisis

situacional, donde se analizó el entorno y el macroentorno, así como el entorno interno de la empresa, viendo sus fortalezas y oportunidades para contrarrestar sus debilidades y amenazas, esto mediante estrategias de mejora.

El último capítulo, se desarrollan las acciones de mejora (experiencias), determinando los objetivos a alcanzar, revisando la fundamentación teórica y revisando los resultados de antes y después de la implementación, marcando los logros alcanzados. Con esto formulado, se termina el documento con las respectivas conclusiones y recomendaciones del trabajo.

Capítulo I: Descripción Del Contexto de la Experiencia de Trabajo

1.1 Descripción de la empresa

La empresa Sky High Sociedad Anónima Cerrada (SAC), que desarrolla actividades en el sur del país, dedicados a soluciones de desarrollo, alquiler y/o venta de productos. El fuerte es el abastecimiento en temas de construcción, ya que vende las marcas más reconocidas del mercado, así también genera asesoría y soporte post compra. Contando con 13 años en el mercado Sky High posee certificaciones de instituciones internacionales de calidad como SGS.

1.1.1 Datos de la Empresa.

Sky High S.A.C., con Registro Único del Consumidor (RUC) N° 20455911401 es una empresa inscrita el 22 de febrero del 2011, está ubicada fiscalmente en Avenida Fernandini Manzana “J”. 4-D Urbanización El Palacio, en el distrito de Sachaca, en la provincia y departamento de Arequipa, desde el diecinueve de mayo del 2016, el gerente general es la señora Rocio Duran Miranda y cuenta con una página web, <https://www.skyhigh.inka-labs.com/>.

1.1.2 Actividad Empresarial

Tabla 1 *Actividades de la empresa*

Actividad	Código de la actividad	Nombre de la actividad
Principal	4663	Venta al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo y materiales de fontanería y calefacción
Secundaria 1	4641	Venta al por mayor de productos textiles, prendas de vestir y calzado
Secundaria 2	4100	Construcción de edificios

Nota: *Extraído de Consulta RUC*

1.1.3 Estructura Organizacional

Figura 1 Organigrama de SkyHigh

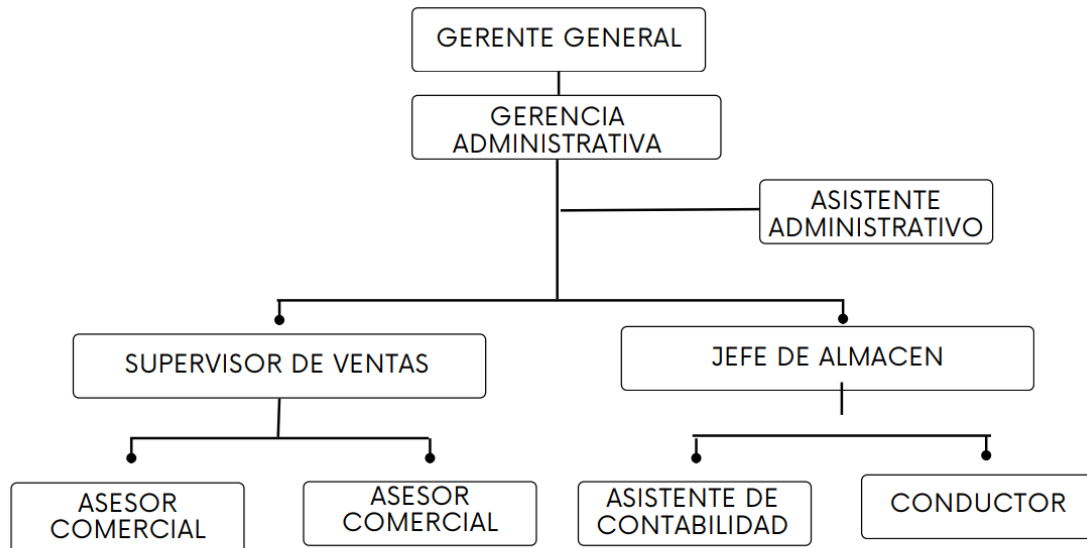


Figura 2 Organigrama del área



1.1.4 Nombre del cargo desempeñado

Asesor comercial.

1.1.5 Fecha de Inicio y Término

21 de Agosto del 2020 a la actualidad.

1.2 Descripción de las Funciones Desempeñadas

1.2.1 Funciones específicas del puesto

- Atender las cotizaciones e información solicitada por los clientes mediante llamadas, respuestas de whatsapp, email, para realizar ventas de todos los materiales y herramientas solicitadas.
- Actualizar los registros de los clientes en la base de datos de la empresa según sea necesario y solicitado.
- Ponerse en contacto con los clientes para responder sus consultas y para medir el nivel de satisfacción ante la atención del cliente.
- Colaborar con el personal de almacén para controlar las órdenes de compra activas asegurarse de que las órdenes se completen a tiempo.
- Informar cualquier problema de inventario o servicio de manera inmediata al supervisor de ventas o a gerencia.
- Asegurarse del éxito de la venta, asumiendo la responsabilidad desde la generación de la cotización hasta la entrega del producto al cliente.
- Realizar seguimiento a la cartera de clientes periódicamente.
- Mantener actualizados los reportes de ventas diariamente.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de las políticas, normas y reglamentos de la empresa, así como con las funciones descritas para el puesto.
- Confirmar las cotizaciones aprobadas por el cliente en el ERP Odoo (orden de venta).
- Realizar la compra en caso de que no se disponga el stock del producto.
- Realizar otros reportes solicitados por supervisión o administración.
- Solicitar toda documentación relacionada a una compra (factura, guía, ficha técnica, certificado de calidad, hoja de seguridad) y entregar a almacén o área solicitante.
- Mantener la base de datos de cliente actualizado.

- Realizar aquellas otras tareas afines al puesto y que le sean encomendadas por su jefe inmediato, o resulten necesarias.

1.2.1 Descripciones del Puesto

Posicionar los productos comercializados por la empresa SKY HIGH SAC en empresas nacionales, atendiendo el requerimiento del cliente brindado la mejor experiencia de atención hacia él.

1.2.3 Cargos a reportar

Supervisor de ventas

1.2.4 Cargos que le reportan

Ninguno

Capítulo II: Diagnóstico Situacional

2.1 Análisis Situacional

Para el análisis situacional de la empresa que se desarrolla de manera externa e interna, toman cuatro herramientas de análisis. Para la parte externa, se empleará el análisis PEST y para el análisis de microentorno se aplicará el análisis de las fuerzas de Porter, siendo estas dos herramientas útiles para identificar las oportunidades y amenazas. Para el análisis interno se emplea el análisis AMOFHIT y análisis de cadena de valor, donde nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades.

Las herramientas son generadas con metodologías que permiten la aplicación de manera correcta, el autor David Fred (2013), en su libro de “conceptos de administración estratégica” desarrolla las fases, partes, procesos y acciones de estas herramientas, para su réplica e implementación.

2.1.1 Análisis Externo (PEST)

Político

El panorama en el primer trimestre del 2024 viene siendo ruidoso en la política peruana, ya que las acusaciones ante la presidencia sobre casos de enriquecimiento ilícito, lo que motivo fuertes olas de acusaciones hasta llegando a planteamientos de vacancia, así también el poder legislativo sigue siendo azotados por acusaciones sobre sus congresistas, agitando más la situación política (Ávila, R. 2024).

En el ámbito fiscal se extrae que la política fiscal tomada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) sea el de gestionar el pago de los adeudos y generar que mayores individuos puedan estar involucrados en la actividad fiscal, para así aumentar los ingresos actuales y futuros de la economía (Vega, H. 2024).

El riesgo país en abril del 2024 se ubicó en el 1,54% esto usando el diferencial de rendimientos del índice de bonos de países emergentes, cuando el promedio del índice del riesgo país de los países de Latinoamérica (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Ecuador y Venezuela) fue de 2,83% (Banco Central de Reserva del Perú, 2024), siendo un buen indicador para el país, y así tener una buena confianza para la inversión extranjera y generar un efecto de bola de nieve positivo para la economía.

Las regulaciones gubernamentales básicas de las empresas las gesticulan la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), el municipio donde se ejecute las operaciones, para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento y los permisos de defensa civil, así también si se comercializa determinados productos se deberán tramitar los permisos en los entes correspondientes como sería la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), Dirección General de Salud (DIGESA), Ministerios competentes, entre otros más.

Económico

Hasta el primer trimestre del 2024 el Producto Bruto Interno (PBI), se posicionó de manera positiva en relación al año 2023, este superávit del 1,4% en el primer trimestre se debió por el aumento en la exportación de bienes tradicionales (minerales), principalmente por el cobre, plata y oro y también el recorte de los precios en las importaciones, genero este superávit para el país (BCRP, 2024b).

El BCRP, es la institución que se encarga de gestionar la política monetaria del país, para finales del primer trimestre del 2024 se mantiene una política monetaria restrictiva (Vega, H. 2024), ya que se pretende bajar y controlar la inflación en los rangos metas establecidos del 1 al 3 por ciento, y para esto, el BCRP aplica herramientas para

que la inflación no se acreciente y por consecuencia suba los precios y agravie la calidad de vida de los peruanos.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), indica que, para el primer trimestre del 2024, el ingreso promedio mensual aumentó en un 5,4% en Lima metropolitana, en comparación con el primer trimestre del 2023, siendo 2006.70 soles el ingreso para el trimestre del 2024 y así como se incrementó el ingreso en todas las edades de la Población Económicamente Activa (PEA) desde los 14 años hasta 75 años (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2024).

La tasa referencial de interés en la que el BCRP lo varia, para gestionar variables inflacionarias de la economía y evitar tanto la inflación como la deflación, actualmente para el mes de mayo del 2024, la tasa referencial se ubica en 5,75% que bajo un 0,25% del mes anterior, ya que se analizaron variables como: menores presiones inflacionarias en el mundo, se ve una mejor expectativa económica para finales de año y principalmente que la inflación se proyecta en decreciente (BCRP, 2024c).

En mayo del 2024, la tasa de inflación fue de -0,09% y una tasa de inflación interanual del 2% que fue la tasa interanual más baja desde inicios del 2021, esto se vio palpado en la disminución de precios de productos de primera necesidad como la cebolla, pollo, tomate, mandarina, papa, pescado fresco, huevos y la electricidad como servicio que tuvo bajas de precios (BCRP, 2024d).

Los precios que tienen los consumidores y que son medidos por el Índice de Precios del Consumidor (IPC), expresa que para mayo del 2024 el IPC disminuyó cerca del 0,1%, pero sigue manteniendo un acumulado en el año de un 1,23%, en lo que se interpreta que, los precios en el 2024 han subido de precio, pero para el mes de mayo disminuyeron en un pequeño porcentaje, disminuyendo considerablemente algunos

productos alimenticios y bebidas no alcohólicas, así también, los servicios de transporte, restaurantes, educación y servicios y bienes de cuidado personal, subieron sus precios (INEI, 2024).

En promedio de mayo del 2024 en el tipo de cambio de soles a dólar fue de 3.73 por un dólar americano, manteniéndose similar en los primeros meses del 2024 (Superintendencia de Mercado de Valores, 2024), esto representa que la economía está estable, ya que no hay variaciones del dólar aun cuando la (Federal Reserve) FED, se mantuvo con una política monetaria restrictiva, restringiendo las fluctuaciones de dólares a las economías, limitando la cantidad de este, encareciéndolo.

Pero el BCRP, con las reservas nacionales, transaccionan en otros mercados y utilizan herramientas macroeconómicas para manejar la oferta y demanda del dólar, por lo que nos permite tener un dólar estable en relación a economías de Latinoamérica.

Social

Para el primer trimestre del 2024 se tuvo un aumento del 7,2% del empleo con respecto al mismo trimestre del año pasado, estimando que en el año cerca de 210 mil personas, y totalizando en Lima que tres millones 158 mil 200 personas mantenga un empleo adecuado, y la población con estudios superiores obtuvieron mayores de plazas de trabajo, aumentando en un 11,6% con respecto al mismo periodo del año pasado (INEI, 2024b).

Mientras que el desempleo fue de 7,2% siendo 0,4% más que el año anterior en el primer trimestre, se estima que cerca de 420 mil personas, son activos en la búsqueda de empleo en Lima (INEI, 2024b). Se puede inferir que en el año la demanda de trabajo se fue recrudeciendo poco a poco.

En el país se destaca en el primer trimestre que, personas de la PEA de 25 a 44 años son los que más participación laboral ejecutan, las empresas pequeñas ocupan a más PEA y el 49% de la PEA trabaja en el sector de servicios y el comercio un 22% (INIE, 2024c).

Los problemas con la educación es un tema importante para el país, ya que la brecha de educación superior y/o técnica es un porcentaje considerable, ya que solo el 21% de jóvenes entre 22 a 24 años terminaron educación superior y 46% de jóvenes de 30 años a menos terminaron educación técnica (Secretaría Nacional de la Juventud, 2024).

Para mayo del 2024, según el Instituto de Estudios Peruanos (IEP), en la encuesta sobre aprobación a la presidencia, la población desaprueba con un 90% la gobernanza de la presidenta, subiendo cada vez más esta desaprobación, y solo teniendo un 5% de aprobación a nivel nacional, estos índices vienen acompañados por los diferentes temas que resuenan en palacio y que no asientan bien a la embestidura de la presidencia de la nación.

Así también el congreso de la República mantiene una desaprobación mayor (91%) y con una ínfima mayor aprobación (6%), igualmente estas cifras son un reflejo de los escándalos y malas decisiones, comentarios e ideas vertidas por los congresistas.

Tecnológico

Con respecto a lo tecnológico, en el país el 90% de los hogares ya cuentan con internet fijo o móvil (Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones, 2024), dando una mejor señal para la herramienta de estudio y de trabajo de muchas personas, esto se vio impulsado por la pandemia que vio como solución la tecnología, el

internet para poder seguirnos comunicando, aprendiendo y trabajando, aun no estando en los lugares propios de estas actividades.

En el 2024 se consolidaría como un año positivo en el mercado online, ya que se estima un crecimiento del 15% en este mercado, impulsado por las ofertas en los distintos cybers y que más empresas se unen a estas promociones online en masa, lo que motiva mayores compras, aunque con una mayor oferta de productos con productos accesibles y de marcas reconocidas tanto nacionales como extranjeras (Forbes, 2024).

La era digital tanto a personas como empresas abarca, y para el 2024 se estima que el 72% de empresas tengan algunas transformaciones digitales (El Peruano, 2024), por lo que la implementación de equipos y el desarrollo de estrategias en el entorno tecnológico de la empresa, sea una necesidad cada vez más imperiosa en las empresas, ya sea para ejecutar o gestionar procesos.

Ecológico

El tema de la preservación del medio ambiente, la utilización adecuada de las energías y situaciones como el calentamiento global cada vez están tomando relevancia en las agendas de los países y de los encuentros internacionales por la evidente situación de deterioro que está presentando el medio ambiente.

A lo largo de décadas la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha venido realizando cumbres internacionales sobre la protección del medio ambiente y la búsqueda de compromisos para que los países reduzcan sus emisiones de Carbono. Entre algunas cumbres se tiene:

- Cumbre de Kyoto sobre cambio climático 1997.
- Cumbre mundial de desarrollo sostenible, Johannesburgo 2002.
- Conferencia de cambio climático, Bali 2007.

Así mismo, es preciso indicar, que la construcción es uno de los aspectos que ha sido objeto de preocupación y búsqueda de soluciones por el impacto que ha tenido en las condiciones medioambientales actuales; un informe del World Resource Institute (WRI, 2016), indica que la actividad orientada a la construcción global tiene un consumo de más del 40% de la energía de manera directa, además de que la mitad de los materiales que se producen son destinados a esta actividad, adicionalmente impacta con una generación de desechos de más de 50% de los 41 residuos.

Dentro del Perú en todas las actividades asociadas a la construcción se debe tomar conciencia de los retos ambientales de la construcción, considerando la vulnerabilidad climática a la que el país está sometida por su ubicación geográfica, su clima desértico, los rayos ultra violeta (UV), y la poca calidad del aire.

Legal

La inestabilidad política que desde hace años afecta al Perú empeoró en diciembre de 2022, cuando el entonces presidente Pedro Castillo intentó disolver el Congreso, intervenir el poder judicial y gobernar por decreto, lo que constituyó un golpe de Estado fallido. El Congreso destituyó a Castillo y la vicepresidenta Dina Boluarte asumió la presidencia. El gobierno de la presidenta Boluarte no ha adoptado reformas adecuadas en las fuerzas de seguridad para evitar abusos y controlar la criminalidad.

Durante el 2024, se promulgaron leyes con impactos, entre otros, tributarios y legales, como por ejemplo, la actualización de Tablas Aduaneras para la importación de productos en el Sistema de Franja de Precios; modificación del Reglamento de la Ley General de Aduanas en atención al próximo funcionamiento del puerto de Chancay; simplificación del régimen de tránsito aduanero y modificaciones al régimen sancionador; modificación del Manual de Contabilidad para las Empresas del Sistema Financiero.

2.1.2 Análisis del microentorno – Análisis de las fuerzas de Porter

Amenaza de servicios sustitutos

Las empresas que brindan servicios y no son meramente productivas, tienen a ver las amenazas de los servicios sustitutos, en las actividades complementarias al *core business* de la empresa, que sería un valor agregado a la empresa. En la actualidad las empresas de servicios están dando cada vez más énfasis en la atención al cliente, en generar una mejor calidad en el servicio ofrecido, siendo esto un diferenciador positivo para la empresa, así también el enfoque al precio menor, siendo otra estrategia que se toman para captar y retener clientes.

El trabajo de postventa se ejecuta en la empresa Sky High, por lo que el personal buscará la satisfacción del cliente una vez realizada la compra, solucionando los envíos de los productos o servicios complementarios que necesiten los clientes y que se les pueda brindar.

Por ello se determina que las empresas tienen que focalizar una parte importante de su trabajo en la generación de un mejor servicio, donde el cliente sienta que está pagando por calidad, tanto en el servicio como en los productos. Por ello se determina que la empresa Sky High tiene un nivel medio bajo con respecto a las amenazas de servicios sustitutos.

Amenaza de nuevos competidores

El mercado peruano cada vez es más amplio y competitivo, ya que las empresas que sobresalen siendo rentables y solventes, impulsan a que migre esta oferta a nuevos mercados demandantes en el país, entrando a posicionarse en el mercado con estrategias, principalmente de precios. Sumado a que abrir una empresa que comercialice productos

no tiene barreras gubernamentales, ni barreras económicas altas, genera que sea una idea de negocio atractiva para las personas naturales y jurídicas.

La calidad de servicios y productos, así como los años en el mercado dan a Sky High un posicionamiento en el mercado arequipeño, que le permite crecer y generar un mayor posicionamiento ante los nuevos ingresantes del mercado.

Por esto, se determina que, la oferta que genera las empresas más grandes del mercado podría complicar el desenvolvimiento de las empresas comercializadoras que se desenvuelven en el mercado y que no tienen posicionamiento en el mercado. Por ello se considera que la empresa Sky High tiene un nivel medio en la amenaza de nuevos competidores.

Poder de negociación de los clientes

Como todas las empresas tienen diferentes clientes, tanto de los que consumen recurrente y tienen grandes cantidades de compras como también lo contrario. La economía de escala también beneficia a los clientes que compran cantidades grandes en un solo pedido, por lo que con ellos se tiene otro nivel de negociación con respecto a envíos, descuentos o tiempos de pago, dando facilidades en estos sentidos como reconocimiento a la confianza por la cuantiosa compra.

En cambio, cuando son empresas que compran estacionalmente, las negociaciones no pueden ser muy sueltas ya que estos clientes no generan una utilidad como para ofrecerles mejoras en las facilidades de envío y/o pago.

En la empresa Sky High el grueso de las utilidades obtenidas son algunas empresas que compran altos volúmenes de productos, mientras que también tiene una cantidad de clientes que negocian cantidades menores de productos que comercializan.

Por ello se determina que, la preferencia de las empresas en colocar los pedidos de compra de sus clientes es en razón a la cantidad monetaria de compras que les generan éstas. Por ello se considera que la empresa Sky High tiene un poder de negociación medio alto con sus clientes.

Poder de negociación de los proveedores

Las empresas comercializadoras y/o distribuidoras que son productoras son las primeras empresas que determinan los precios, por lo que incluso estas empresas generan una escala de precios según el tipo de empresa (mayorista o minorista) que adquiera los productos, ya con márgenes de ganancias preestablecidos.

Los proveedores de la empresa Sky High son empresas que son distribuidoras (representantes de marca), como también empresas productoras que distribuyen ellos mismos sus productos, manejando de dos a tres líneas de adquisición de materiales para la comercialización, por el cumplimiento de pago, por los años de trabajo, por la reputación por lo que la empresa Sky High obtiene facilidades para los envíos y pagos de sus proveedores.

Por esto se determina que, en relación a que tipo de empresa distribuidora de productos se haga la negociación, mientras más productora y/o distribuidora propia y con menos intermediación tiende a tener mayor rentabilidad. Por ello se considera que la empresa Sky High tiene un poder de negociación de los proveedores medio.

Rivalidad existente entre los competidores

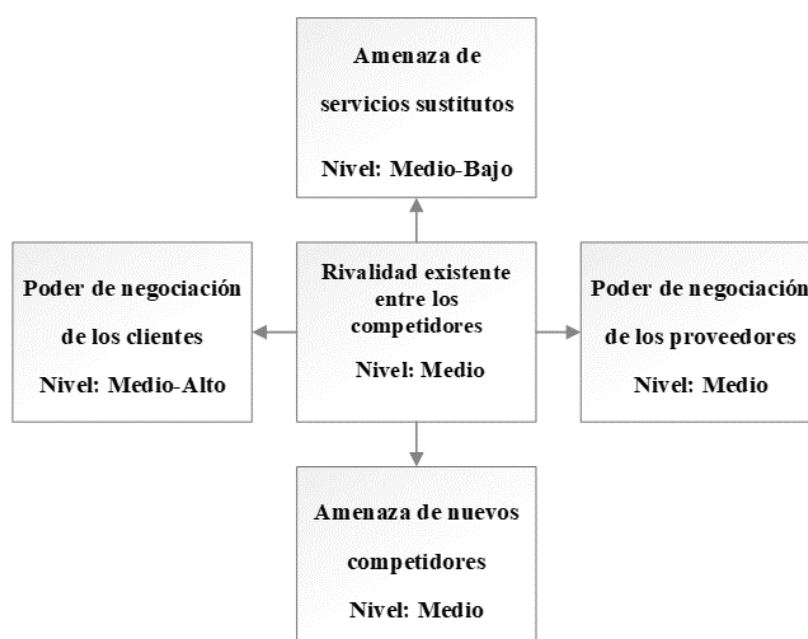
La competitividad del mercado peruano y arequipeño, en el sector comercial es grande, ya que las empresas ven negociaciones con el Estado y también con entes privados, por lo que la oferta si es fuerte, y que esta demanda tiende a ver precios competitivos, productos y servicios de calidad y buena atención al cliente.

En cierta parte, los competidores de Sky High que van más por competir con el precio, son las grandes cadenas transnacional y nacionales, como Sodimac, Promart, entre otras, mientras las que ven la calidad, son las empresas que tienen un reconocimiento ya en el mercado y que se pueden conseguir tanto de manera física como online, siendo como Chema, Truper, entre otras; también empresas que gestionan proyectos de construcción. Estas y más empresas también tienen enfoques a la buena atención al cliente, para poder complementar bien el servicio ofertado.

El diferenciador de la empresa Sky High con respecto a los competidores en el mercado, es el servicio en la atención al cliente, ya que brinda soluciones con productos de calidad a un precio competitivo y a su vez con servicios que complementan estos productos para así generar un servicio eficiente y correcto a sus clientes, por lo que estos son los que reconocen y recomiendan a la empresa por su correcta labor.

Por esto se considera que la empresa Sky High se posiciona de nivel medio en relación a la rivalidad de empresas en su mercado.

Figura 3 *Fuerzas de Porter de la empresa SkyHigh*



2.1.3 Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 2 Matriz de evaluación de factores externos

Nº	Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades				
Ítem 1	Proyecciones positivas en el PBI.	7%	3	0.21
Ítem 2	Mayor disponibilidad para gastos en las familias (mercado).	8%	3	0.24
Ítem 3	Solidez de la moneda nacional.	8%	3	0.24
Ítem 4	Mayor accesibilidad al negocio electrónico.	4%	2	0.08
Ítem 5	Mayor tendencia a la digitalización empresarial.	5%	2	0.10
Ítem 6	Buena visión para la inversión extranjera.	6%	2	0.12
Ítem 7	Diferenciación de valor agregado en producto y servicio.	9%	4	0.36
Ítem 8	Estandarización de precios según clientes	8%	3	0.24
Amenazas				
Ítem 1	Suba de precios desde inicios de año.	7%	2	0.14
Ítem 2	Gobernanza local y nacional inestable.	6%	1	0.06
Ítem 3	Tasa de referencia con proyecciones a mantenerse alta.	7%	2	0.14
Ítem 4	Dependencia de proveedores y ciertas marcas.	9%	3	0.27
Ítem 5	Mucha competencia en el mercado.	8%	3	0.24
Ítem 6	Demanda en momentos saturada por la gran oferta.	8%	3	0.24
Total		100%		2.68

La matriz EFE nos da un valor de 2,68 puntos, lo que se representa que la empresa tiene una respuesta decente a su entorno, las falencias que presenta las debe seguir mejorando.

Tiene que aprovechar sus oportunidades como la mayor disponibilidad para gastar que hay en el mercado, junto con una diferenciación correcta del servicios y productos que maneja la empresa, para seguir abriéndose paso en el posicionamiento del mercado, así también tienen que trabajar las amenazas que más les pudiera influenciar de maneras negativas, como la dependencia con los proveedores y/o marcas, y también trabajar sobre la gran cantidad de empresas competidoras, sacando la diferenciación del producto como mayor distintivo de la empresa.

2.1.4 Análisis interno (AMOFHIT)

Administración

Sky High quien es regido por una gerencia solida que gestiona la empresa, con visión de una administración estratégica, que impulsa el crecimiento de la empresa, planteando su visión y misión a los colaboradores que en conjunto impulsan el cumplimiento de los objetivos y metas tanto en el ámbito lo comercial y en el sector logístico.

El control de los objetivos y metas pasan siempre por gerencia general y administrativa ya que allí es medido por los indicadores de análisis, no siempre los objetivos y/o metas son comunicados de manera oportuna, adecuada y eficiente; se comunica oportunamente cuando son objetivos de cumplimiento en el corto plazo, para que los trabajadores estén más concentrados en estos objetivos.

La plana de supervisores (responsables de las unidades de operación), son colaboradores con experiencia en la asesoría comercial y en los servicios logísticos, que apoyan de manera constante en la mejora de sus respectivas áreas, tanto en lo administrativo como en lo operativo. Así también las funciones de todos los colaboradores son delimitadas, sin embargo, en ocasiones por aumento de demanda, la delegación de las tareas fue necesaria, viendo que la empresa tiene una comunicación principalmente vertical, pero con predisposición a la horizontalidad.

Esta comunicación mixta permite que la estructura y organización fluya de manera más libre junto con la información de área a área, de colaborador a colaborador, aunque hay momentos que cuando la comunicación se vuelve vertical, la información tiene tiempos más largos para llegar a las diferentes áreas o colaboradores.

Marketing

El mercado arequipeño es donde se desenvuelve la empresa, siendo las empresas del sector comercial, de construcción e inmobiliario en donde más se focalizan sus acciones comerciales teniendo una aceptación positiva ya que sus clientes son traídos a la empresa por recomendaciones de sus clientes antiguos; y así también la incorporación en el mundo electrónico apoya en el posicionamiento de la empresa y el reconocimiento en el mercado.

Si bien cuenta con clientes fijos con los que trabajan de manera continua, la llegada de nuevos clientes permite ampliar más el posicionamiento de mercado en relación a sus competidores, ya que al generar más posee aun mayor poder de negociación por economías de escala, ayudándole a competir con las grandes empresas comercializadoras del sur del país.

La empresa cuenta con dos diferentes procesos en la distribución de los productos, recojo del producto del almacén o envió del producto a tienda, donde se presentan distintas dificultades con respecto a los tiempos y costos que implica. Su área comercial, es pequeña con dos colaboradores, que se encargan principalmente de captar nuevos clientes, recepción de los requerimientos, adquisición de requerimientos, envíos de los requerimientos, entre otros más, las actividades son más operativas y no tanto estratégicas.

Los precios son competitivos y acorde al mercado, tienden a ser mínimamente variables, excepto ocurra una anomalía o ruido del mercado, que impulse la suba precios de una manera rápida, las ganancias se manejan en relación al margen de ingresos por cada producto, variando de un 20% hasta un 50% de margen de los productos de la venta. La empresa no contaba con acciones de publicidad y promoción, contaba solo con una

red social, aunque en los primeros meses del 2024 se está empezando a generar contenido online en distintas plataformas sociales y comerciales, ya que es una acción necesaria para seguir integrándose y posicionándose en el mercado tanto físico como online.

Operaciones

La operación central es la comercialización de productos, también se desarrollan en la planificación y gestión de proyectos del sector de la construcción, para el *core business* cuentan con proveedores ya consolidados y con proveedores que tienen relaciones comerciales recientes.

En su mayoría los proveedores consolidados son proveedores recurrentes, son empresas distribuidoras o productoras de marcas posicionadas en el mercado peruano, los proveedores se encuentran cerca entre ellos, pero a una distancia lejana del almacén, lo que representa una variable al momento de la negociación con los clientes y el envío y/o recojo de los productos, la comunicación que se da con los proveedores es más informal que formal.

La locación de la empresa es en una zona alejada al centro de la ciudad pero altamente transitada, la infraestructura de la empresa cuenta de un almacén y una zona de oficinas, la primera zona siendo la más amplia y adecuada para la llegada, revisión, almacenaje y distribución de los bienes esta zona presenta de manera no frecuente problemas con el orden y el *picking* de los productos para la distribución, y en la zona administrativa cuenta con unas oficinas para el desarrollo de labores administrativas y para la atención de clientes.

Los procedimientos operativos del almacén son ejecutados de manera correcta, con las herramientas de seguridad correspondientes y con instrucciones ya establecidas, sin embargo, el procedimiento se ve afectado por decisiones de abastecimiento, ya que

no se tiene provisiones en cantidades altas de productos y que tienen una rotación media-alta, afectando la cadena productiva y de distribución.

Así también se planteó como estrategia de distribución, el solo recojo de productos, y el envío sería solo para clientes importantes/recurrentes y en compras considerables, esto por los costos que representa tanto monetarios como de mano de obra.

La ventaja del posicionamiento de los locales de los proveedores es que es cerca al centro de la ciudad con posibilidad de ingresar a cualquier distrito en un tiempo menor que si se distribuye desde el almacén.

Para la gestión operativa los colaboradores cuentan con un sistema de planificación de recursos (por sus siglas en inglés ERP) ODOO®, que al ingresar la compra del proveedor, se coloca el producto, la cantidad con su respectivo código, así cuando llega la mercadería en físico, se puede constatar lo pedido con lo llegado, se almacena y se gestiona como producto habido en el sistema ODOO.

Cuando se realiza una venta se descuenta del sistema las cantidades y genera el documento de compra correspondiente, para el pago que se condiciona en relación con el tipo de cliente, ya que se brinda mejores formas de pago a clientes recurrentes.

Finanzas

La empresa cuenta con un capital de trabajo que le permite hacer las adquisiciones de los productos para la posterior comercialización y este capital es financiado por los pagos corrientes de los clientes, que estos se ven afectados cuando se incumple los plazos de pago por parte de los clientes, es un suceso que acontece de manera baja pero periódica.

Cuando la empresa necesita dinero en el corto plazo recurre a préstamos bancarios en el que cuenta con mayores beneficios por ser buen pagador, así también la empresa realiza *factoring*, pero con empresas riesgosas (del sector minero) obteniendo así liquidez

para ejecutar alguna compra o afrontar alguna deuda. Para la obtención de capital a largo plazo, se recurre siempre a financiación bancaria o se sigue inyectando los ingresos retenidos en cada periodo operativo de la empresa.

La gerencia general es quien toma la decisión final en relación a la información brindada por la gerencia administrativa, las proyecciones financieras e información se trabaja en conjunto con la contabilidad externa de la empresa, que, si bien no cuenta con políticas, directrices y/o directivas con respecto a temas financieros y económicos, generan estrategias en relación a indicadores que se consideran importante por parte de gerencia y contabilidad.

En la actualidad la empresa contrajo una deuda mediana en razón de tener la liquidez para la adquisición de una orden de compra, que la viene terminando de pagar de forma puntual y correcta.

Recursos Humanos

En la empresa los colaboradores tienen definido sus funciones y actividades a realizar tanto de manera general como específica, sin embargo, faltaría la correcta especificación de las tareas a ejecutar en el Manual de Organización y Funciones (MOF). Esto genera problemas que son más notables cuando la demanda de trabajo sube y hay interferencias en la realización de las diferentes actividades por parte de los distintos colaboradores.

Los colaboradores tanto tácticos como estratégicos principalmente, gozan de una buena relación laboral y personal, eso se ve en el buen ambiente laboral en el que se desarrollan, puesto que, en momentos críticos para la empresa, los colaboradores han sabido resolver algunas dificultades que se presentan de forma solidaria para y con sus compañeros, en pro de la empresa.

Sin embargo, con respecto al nivel operativo la alta rotación del personal junto con la no claridad de las tareas afecta el rendimiento de los colaboradores, generando un gran problema y cuello de botella en los procesos de la empresa.

Así la empresa para poder generar un mejor lugar de trabajo implementa estrategias motivacionales, iniciando estas estrategias en el área comercial, con la propuesta de bonos por cumplimientos de metas en las ventas, y se tiene planeado generar bonos por productividad en el área de almacén.

Sistema de información

La empresa cuenta con el ERP ODOO, con este se manejan tanto la parte administrativa, logística, contable y tributaria que les permite desarrollar de manera más fluida sus procesos y a su vez que se maneja en tiempo real la información que sucede, así también los trabajadores del nivel estratégico, táctico y operativo cuentan con herramientas informáticas adecuadas para el cumplimiento de sus tareas y actividades diarias.

No se utilizan muchas capacitaciones con respecto al aprendizaje continuo de las herramientas informáticas, ya que se considera que son trabajos mecanizados que no implica un sobre esfuerzo para aprender a utilizarlo, ya que el interfaz y el dinamismo del sistema es de gran accesibilidad, no representa mucha dificultad para la ejecución de las tareas encomendadas. No se desarrolla investigación para el desarrollo tanto de mercado, servicio o equipos, esto por el costo y por qué no existe un puesto que vea directamente temas de tecnología y desarrollo tecnológico empresarial.

2.1.5 Análisis de Cadena de valor

Figura 4 Cadena de valor de la empresa Sky High

Actividades de Apoyo					M A R G E N
Infraestructura	Cuentan con un espacio moderno para el almacenaje de productos, así como espacios para el trabajo administrativo. Cuenta con equipos (vehículos y equipamiento de cómputo y enseres) de última tecnología.				
Recursos Humanos	Cuentan con personal estratégico y táctico de buen nivel Personal con experiencia en sus funciones				
Tecnología	Gestionan sus procesos logísticos, administrativos y contables mediante el ERP ODOO. Incursión al e-commerce, mediante redes sociales y comerciales.				
Abastecimiento	Proveedores recurrentes de marcas reconocidas en el mercado. Contacto con productores o distribuidores directos de las marcas más reconocidas en el mercado. Beneficios en la modalidad de pago.				
Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Marketing y Ventas	Servicio al Cliente	
- Se hace la orden de compra al proveedor. - Recibiendo el producto en el almacén. - Contrastación de lo pedido con lo llegado. - Se almacena los productos en los racks.	- Recibir la orden de compra del cliente - Atender la orden de compra. - Poner a disposición los productos solicitados por el cliente en el lugar acordado. - Se realiza el cobro.	- La empresa cuenta con el recojo en almacén de la empresa. - Envío del producto, que se realiza o en el almacén de la tienda o desde la zona de los proveedores.	- Desarrollo en estrategias de ventas en formato electrónico. - Desarrollo de estrategias de precios bajos. - Fuerte impulso de boca a boca por parte de los clientes.	- La atención para la compra se ejecuta de manera breve y en el día. - Se tiene con una política eficiente de cambio o devolución del producto por falla de producción. - Se brinda servicios complementarios a los productos (según necesidad del cliente).	
Actividades Primarias					

Actividades de apoyo

La empresa cuenta con una infraestructura adecuada para la oferta que genera, aunque las distancias entre proveedor – empresa – clientes, suelen ser grandes, pero se cuenta con equipos, tanto con un vehículo como equipos de cómputo y materiales para la facilitación en la ejecución de sus labores.

El recurso humano que maneja la empresa es con perfiles de profesionales estratégicos; los puestos de nivel táctico y estratégico organizan las decisiones y operaciones de la empresa, sin embargo, en el nivel operativo hay dificultades en la definición de los perfiles de puestos.

Un gran porcentaje de los procesos principales se ejecutan mediante el ERP ODOO, en el que se ve temas de ingreso y egreso de productos de almacén, la venta y facturación de los productos, automatizando y ayudando a un mejor manejo de los procesos, así también esto reduce tiempo en que es invertido al comercio electrónico, publicando productos mediante la página web y paginas sociales y comerciales.

La solidez y confianza de los proveedores cada vez se acrecienta más por el tiempo en el mercado arequipeño, así también por el buen servicio que se recibe, como la calidad de los productos que se adquiere, siendo marcas reconocidas en el mercado arequipeño y peruano, de igual manera la confianza y tiempo de colaboración permite que la empresa reciba beneficios en las formas de pago.

Actividades primarias

Se inicia las actividades desde el envío de las ordenes de compras a los proveedores, quienes confirman disponibilidad y se ejecuta la compra coordinando sobre si será recojo o envió para el almacén o algún otro destino, generalmente llega al almacén y son almacenados en los racks.

De allí, cuando llega una orden de compra, se revisa la disponibilidad para la atención del pedido, si faltara algún producto, paralelamente se va cotizando con los proveedores, el envío es un servicio que se remarca en la empresa, por eso se coordina con antelación el lugar para enviar la mercancía o también coordinar en el caso que se apersone a recogerlo en el almacén, los pagos son cobrados en relación al tipo de negociación que se maneje; contado o crédito.

Para la entrega de productos, si son recogidos en el almacén, se dejan los productos en sus cajas sin terminar de embalar, para que el vehículo que lo recoja pueda verificar; si la entrega es con envío, se va analizando las alternativas de envío, si se utilizará el vehículo o si se contratará a servicios de transporte, ya que en ocasiones son varios productos y con características físicas grandes.

Para el posicionamiento en el mercado, se enfoca la empresa en trabajar con precios bajos para diferenciarse de la competencia y abarcar un mayor mercado. Para potenciar esta estrategia se generó un impulso a la comercialización por vía electrónica, ya que se logra mayor capacidad y oportunidad de interacción con potenciales clientes.

La atención al cliente que brinda la empresa sostiene y crea nuevas alianzas tanto del cliente final como del usuario del producto, ya que se impulsa el brindar información completa sobre lo que se va a adquirir, tanto en el uso como de la calidad de los materiales y de las garantías que se tiene.

2.1.6 Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 3 Matriz de evaluación de los factores internos

Nº	Factores Internos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortalezas				
Ítem 1	Utilización de ERP ODOO.	8%	4	0.32
Ítem 2	Buenos profesionales en el nivel táctico	7%	3	0.21
Ítem 3	Buen servicio de atención al cliente.	9%	4	0.36
Ítem 4	Favorables alianzas estratégicas con proveedores.	8%	4	0.32
Ítem 5	Buenos ratios bancarios.	8%	4	0.32
Ítem 6	Acceso rápido a liquidez corriente.	8%	4	0.32
Ítem 7	Venta de marcas posicionadas en el mercado.	9%	3	0.27
Debilidades				
Ítem 1	Lejanía del almacén al mercado de proveedores como de clientes.	8%	1	0.08
Ítem 2	Productos de rotación no se tiene stocks de previsión.	8%	1	0.08
Ítem 3	No hay tareas definidas en el nivel operativo.	8%	1	0.08
Ítem 4	Poco impulso en el comercio electrónico.	5%	2	0.10
Ítem 5	Gerencia general centraliza las problemáticas a resolver.	7%	2	0.14
Ítem 6	Utilización de comunicación informal en negociaciones.	7%	2	0.14
Total		100%		2.74

En la matriz da un resultado de 2,74 por lo que se podría expresar que la empresa Sky High manejan sus fortalezas de manera que sea proporcional con sus debilidades, pero se tiene que mejorar y aumentar las fortalezas.

El valor agregado de la atención que tiene al cliente tiene que seguir mejorando para seguir creciendo en las recomendaciones tanto de boca a boca como en el comercio electrónico y seguir mejorando su posición en el mercado, así también debe mejorar las

soluciones con respecto al costo y tiempo de los envíos (por las distancias entre los diferentes mercados), también el de revisar las tareas diarias a realizar, para que no se generen problemas en la atención y despacho de productos a los clientes.

2.2 Matriz FODA

2.2.1 Estrategias FODA

Con el análisis generado y resumido en las matrices EFE y EFI, se generó un análisis FODA mediante la matriz (**ver apéndice N° 1**) donde se trabajó estrategias de mejora tanto para crecer y posicionarse en el mercado, generar visibilidad de marca, gestión de recursos y de reserva – análisis.

Tabla 4 *Tabla de estrategias por análisis FODA*

Formulación de Estrategias				
N°	CRUCE			Estrategias FO - Estrategias Ofensivas y de crecimiento
FO-1	F1	/	O6	Proyecciones a mejora o actualización del software
FO-2	F3	/	O7	Estrategias de postventa en productos de gama media y alta.
FO-3	F6	/	O2	Estrategias de pronto pago a clientes nuevos.
FO-4	F6	/	O4	Estrategias de impulso en publicidad de la página y redes sociales y comerciales.
N°	CRUCE			Estrategias FA - Estrategias Defensivas contra Riesgos
FA-1	F3	/	A5	Estrategias de promoción impulsando la diferenciación de servicio
FA-2	F5-F6	/	A3	Estrategias de mejoras de beneficios en préstamos a mediano y largo plazo
FA-3	F7	/	A4	Estrategias de compras anticipadas
N°	CRUCE			Estrategias DO - Estrategias de orientación de esfuerzo
DO-1	D1	/	O2	Estrategias de costeo en el flete
DO-2	D2	/	O4	Estrategias de gestión de abastecimiento y almacenaje
DO-3	D3	/	O8	Generar revisión y actualización de procesos, actividades y actividades operativas.
DO-4	D4	/	O2	Acciones de promociones a clientes que usen medios digitales
DO-5	D6	/	O4	Generar acciones de uso de medios oficiales electrónicos (correo)
N°	CRUCE			Estrategias DA - Estrategias de Supervivencia, conversión o retiro del mercado
DA-1	D1	/	A5-A6	Mejorar el tipo de envío de productos
DA-2	D2	/	A1	Estrategias de análisis de inventario
DA-3	D4	/	A5	Acciones de posicionamiento en las redes sociales
DA-4	D5	/	A3	Estrategias de análisis financiero y económico

2.3 Priorización y Definición de la Problemática

2.3.1 Planteamiento de Problemáticas

La empresa cuenta con diferentes problemáticas unas no tan graves en comparación a otras, pero donde se plantea el uso de la filosofía de mejora continua con respecto a la mejora de los procesos y reformulación de estos, para poder generar una cadena productiva mucho más fluida.

Los problemas se presentan tanto en la zona de almacenaje como en la zona comercial, tanto por el mal cuidado en el área del almacén, generando que no se pueda llevar un correcto orden y con ello no generar buenas proyecciones para las compras, esto se expresa por la falta de determinación de las tareas en el nivel operativo del almacén, que no permite dejar completamente en claro las acciones a realizar en determinadas oportunidades por parte de los colaboradores.

Por otro lado, el servicio de envío es una dificultad latente por las distancias entre los mercados que la empresa maneja, por ello el implementar alguna acción para apalejar esta subida de costos es necesaria para mejorar la oferta y ser más competitivos.

Por esto la mejora de acciones que permitan la reducción de estos problemas, se consideran imprescindibles para el correcto manejo de la gestión de la empresa, optimizando los recursos tanto de mano de obra como económicos.

2.3.2 Priorización de las Problemáticas

Para la priorización de las problemáticas de la empresa se recopiló ocho (8) actividades que son consideradas dificultades latentes que están inmersas en la empresa, tanto en el área comercial como en el del área de almacén.

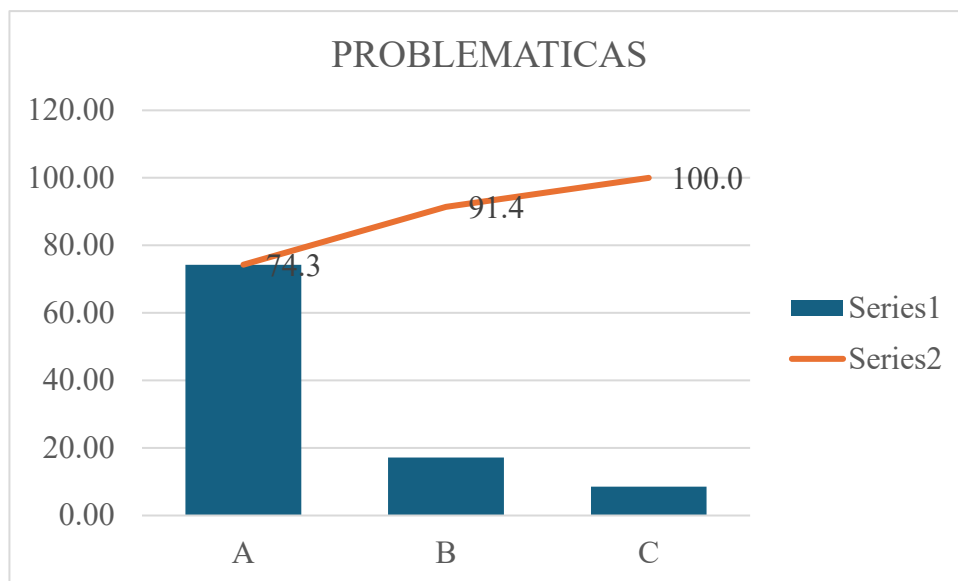
Tabla 5 *Frecuencia de las problemáticas de la empresa*

Tareas que incurren en problemas	Frecuencia al mes	Frecuencia Acumulada	% Acumulado	Zona	%
Incumplimiento de la fecha de entrega por parte de los proveedores	8	8	22.9	A	74.3
Falta de stock en productos rotativos	7	15	42.9	A	
Falta de organización en la entrega y despachos a los clientes	6	21	60.0	A	
Deficiente control de stock	5	26	74.3	A	
Funciones mal definidas	4	30	85.7	B	17.1
Tareas mal realizadas por la falta de programas de aprendizaje continua	2	32	91.4	B	
Desorden en las áreas operativas	2	34	97.1	C	8.6
Actualización de precios del mercado	1	35	100.0	C	
Total	35	100%			100.0

Tabla 6 *Método ABC para la priorización de las problemáticas*

Zona	N.º elementos	% problemas	% acumulado	% problemas	% problemas acumulados
A	4	0.50	0.50	74.3	74.3
B	2	0.25	0.75	17.1	91.4
C	2	0.25	1.00	8.6	100.0
TOTAL	8	1.00		100.0	

Figura 5 *Gráfico de la priorización de las problemáticas*



El grupo de problemas del área “A” tiene un 74,3% de importancia en los procesos que generan problemas, por lo que se consideraría que se tiene que establecer acciones de control ante estas problemáticas que generan sobrecostos y sobretiempos en la empresa.

Los problemas que se encuentran en el grupo “A” son problemas relacionados a la administración y gestión de los stocks en el almacén afectando a la entrega de la compra y también por las dificultades en el despacho para que los costos de envíos no sean altos y negociando el envío a los clientes, afectando de igual manera en la entrega final de los productos.

Capítulo III: Planteamiento y Desarrollo de Acciones Ejecutadas

Experiencia 1.

3.1 Denominación

Priorización de productos en el almacén de la empresa Sky High

3.2 Objetivo

3.2.1 Objetivo General:

- Determinar la priorización de productos en el almacén de la empresa Sky High, en relación a su rotación.

3.2.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la gestión del almacén de la empresa Sky High.
- Identificar productos de mayor salida del almacén de la empresa Sky High.
- Diseño de la clasificación ABC para el almacén de la empresa Sky High.

3.3 Antecedentes

En la investigación llamada “Beneficios de utilizar el Análisis ABC en la administración de inventarios en una Pequeña y Mediana Empresa (PyME) comercializadora en Tlaxcala, México” de los autores Enríquez, y Rodríguez, (2020), donde el objetivo general fue el de describir la implementación de prácticas para el inventario de una pyme.

Para esto primero se diagnosticó a los inventarios y la administración de esta en la pyme, análisis de la implantación de la herramienta en varias sucursales de la empresa, con lo que se halló que, para la implementación y en pro de una mejora se tiene que plantear políticas para seguir impulsando la productividad; así también se definió a los inventarios más relevantes y que tienen más cobertura a los clientes, en conclusión la

implementación de la clasificación ABC en la empresa impactó sobre los inventarios y redujo el exceso de inventario y de faltantes.

En la tesis denominada “Método ABC de gestión de inventarios para determinar los stocks de mercaderías en la empresa Alta Gama Licores SAC, Chiclayo, 2021”. De los autores Cornejo, y Portocarrero, (2023), donde desarrollan como objetivo de estudio es determinar si el control basado en el método ABC permitirá determinar los stocks de la empresa.

Para esto se recurrió a dos instrumentos de recolección de información; entrevistas a los colaboradores encargados en el área y análisis documentario para las proyecciones de estados financieros, con lo que se obtuvo que la gestión de inventarios de la empresa no es tan eficiente en sus labores, así como una deficiente logística en la infraestructura del área del almacén, con lo que se concluye que la empresa tiene deficiencias en el área de almacén y el método ABC permitirá ejecutar las mejoras de optimización en los inventarios.

En la tesis denominada “Optimización del almacén en productos químicos sólidos para el mantenimiento de equipos aplicando el método ABC en la Compañía Distribuidora, 2018”, del autor Saldarriaga, F. (2020). Cual objetivo de investigación fue el de optimizar la gestión del almacén, para esto se requirió el uso de dos instrumentos; la entrevista a los encargados del área y la observación con anotaciones, con lo que se halló que, hay deficiencias en el área de almacén, no tiene controles, se encuentran con desigualdades lo que al final termina dilatando todo el proceso y dando una demora al cliente final, por lo que al tener los productos listos como estaría con el método ABC, garantizaría la fluidez del proceso ya que se asegura de tener los productos disponibles y listos para el envío.

3.4 Marco Teórico.

3.4.1 Cadena de Suministro

La cadena de suministro se considera al seguimiento y control de todas las operaciones que están enfocadas en el producto, comenzando desde la obtención de materia prima hasta la entrega final de este creando así una ventaja competitiva (Balanategui, Vega, & López, 2022).

Para Carreño, A. (2017), expresa que la cadena de suministro es la coordinación y colaboración de empresas explotando así una oportunidad que existe en un mercado, así también la cadena busca gestionar los flujos de información, productos y fondos para generar un mejor servicio aumentando así los beneficios en toda la cadena (p.30-31).

También se conceptualiza la cadena de suministro como el entorno donde las materias se producen que se tienen que considerar óptimas para el mercado (Pajares, D. 2023).

3.4.2 Inventarios

Los inventarios se consideran como los bienes en que se adquieren para el procesamiento y posteriormente la comercialización en un periodo de tiempo específico siendo corto el periodo normalmente (Delgado, Y. 2020).

También se pueden considerar los inventarios como flujos de efectivo que su principal función es la venta o está en el proceso de venta generando ingresos a la empresa (Hidalgo, G. 2024).

Otra conceptualización de inventarios es que son inversiones económicas que su valor es recuperado cuando estas son vendidas (Gonzales, & Luque, 2019).

La gestión que se tiene con los stocks – la mercadería es crítica para asegurar el correcto desenvolvimiento del proceso de producción y posterior abastecimiento a los clientes.

3.4.2.1 Valuación de inventarios

Existen diversos métodos de valuación de los inventarios, Hidalgo, G. (2024), desarrolla cuatro métodos. La elección del método será tomado en base a la naturalidad de los bienes que serán inventariados, así también como de la capacidad de la empresa.

Tabla 7 *Valuación de inventarios*

Métodos	Concepto
Primera Entrada, Primera Salidas	Es la organización de los bienes de forma que estén disponibles en orden de llegada que fueron adquiridos, los precios actuales son los que se toman para la valuación.
Ultima Entrada, Primera Salidas	Es la organización de los bienes de forma que estén primero el ultimo que llego, los precios antiguos se toman en cuenta para la valuación.
Costo Promedio Ponderado	Es la valuación que se realiza mediante el costo unitario, extraído de un promedio ponderado del costo total sobre la cantidad real de bienes para vender.
Identificación Especifica	Es la valuación que se realiza en base a los documentos de ingreso (compras), generando la contrastación con documentos de egreso (ventas).

Nota: Extraído de Hidalgo, G. (2024).

3.4.2.2 Métodos de control de inventario

El control de inventarios es importante, ya que permite conocer cómo está el almacén, si tiene flujo de sus procesos, si está saturado el almacén y si se tiene los bienes correctos almacenados. Los autores Eras, López, y Ortega, (2022), expresan que hay tres métodos fundamentales para controlar los inventarios en la empresa.

Tabla 8 *Métodos de control de inventario*

Métodos	Concepto
Método ABC	Consiste en segmentar los productos en tres grupos de mayor a menor comercialización, el grupo A, representa el 20% del inventario, el grupo B, representa el 30% y el grupo C el 50%.
Cantidad Económica de Pedido	Es un modelo que permite formular la cantidad óptima para realizar un pedido, teniendo en cuenta la demanda y el stock de seguridad.
Sistema Justo a Tiempo	Por su nombre en inglés <i>Just in Time</i> , es entregar los bienes para la venta o producción justo a tiempo, son flujos continuos, homogéneos y pequeños de bienes para evitar la acumulación y se pueda romper la cadena.

Nota: Extraído de Eras, López, y Ortega, (2022).

3.4.2.3 Tipos de stock y/o mercancías

Para Carreño, A. (2017), clasifica en cinco tipos de clasificación de bienes:

Tabla 9 *Clasificación de tipos de stock y/o mercancías*

Tipos	Concepto
Por la actividad de la empresa	Cada actividad que se desempeña se trabaja con diferentes bienes, siendo considerando stocks para empresas industriales y mercancía para empresas comerciales.

Por su ubicación en la cadena de suministros	Se desagrega por el nivel del estado del bien en la cadena de suministros siendo; productos en proceso, productos terminados y de inventario en tránsito.
Por su naturaleza de demanda	Son inventarios con demanda independiente, hace referencia a los productos ya finales en comercialización y distribución para el cliente mientras que inventarios con demanda dependiente, son productos que les falta ser transformados, teniendo una cadena de procesamiento.
Por su papel de desempeño	Se desglosa en inventario normal, que es para hacer frente la comercialización de la demanda y el inventario de reserva, es para hacer frente los imprevistos durante el abastecimiento y las últimas mercancías y/o stock del inventario normal.
Por su importancia	Se desarrolla determinado la importancia primero, por el valor del bien, segundo por el mayor consumo y tercero por los que ocupan más territorio.

Nota: Extraído de Carrero, A. (2017).

3.4.3 Almacenamiento

El almacenamiento es parte de la cadena de suministros, ya que su función principal es resguardar y custodiar las mercancías y/o bienes de manera correcta para su posterior utilización para la venta o producción de valor (Sepúlveda, & Osorio, 2020).

El almacenamiento se considera que se atraviesa por un proceso en el cual se recepciona, almacena y mueve los bienes que están en un almacén para su posterior uso, garantizando así el suministro oportuno para las demás actividades y procesos de la empresa (Lara, & Lung 2020).

Calzado, D. (2020), explica que el almacenamiento cuenta con cuatro fases su correcta gestión; siendo la primera fase, la preliminar:

- Caracterización de los almacenes: es la determinación de los requerimientos de servicios y herramientas complementarios para la correcta ejecución de las tareas en el almacén.
- Caracterización del almacén objeto de estudio: se detallan puntualmente las características tecnológicas, de infraestructura, administrativo y de recursos humanos para el almacén y que se lleve a cabo sus funciones.
- Análisis del proceso de almacenaje: se analizará los diferentes actividades y secuencia que se van a desarrollar en el proceso de almacenaje, como recepción, almacenaje y despacho.

La segunda fase, denominada diagnóstico de la actividad de almacenamiento:

- Medición de la capacidad de almacenamiento: se realizarán revisiones de métricas para almacenar los diferentes productos y también ver, así como y en qué estarán almacenados los bienes.
- Definición de la forma de almacenamiento: es cuando se determina como se va almacenar calculando la masividad de los bienes en el almacén.
- Realización del balance demanda capacidad: se define que tecnología y así la capacidad neta de almacenamiento se va a implementar para almacenar.

La tercera fase, es la analizar las deficiencias que se identificaron, para con esto llegar a la cuarta y última fase que, es la de ejecutar las acciones de mejora.

3.4.3.1 Ciclo del almacenamiento

Se presenta la secuencia de los procesos que integran en el almacén.

- Recepción: Es el primer proceso que se genera en el almacén, y es donde primero se planifica la llegada y descarga, así como la revisión inicial de

los bienes ingresados, para el posterior ingreso a los distintos sistemas de gestión (Arenas, C. 2020).

- Almacenamiento: Es el proceso en el que el bien ingresado el producto, se ubica un lugar del almacén para posicionarlo, así se resguarda y controla las mercancías y/o stocks en el almacén (Arenas, C. 2020).
- Preparación de pedidos: Es el proceso que se encarga de extraer los productos para luego acomodarlo en relación a los pedidos que se encarguen, este proceso influye directamente con la satisfacción del cliente (Campos, & Robles, 2021).
- Despacho: Es el proceso en el que se encarga de entregar el producto mediante un transporte directo o indirecto de la empresa, generando documentos para validar la entrega (López, & Palacios, 2023).
- Control: Es el proceso donde se revisa los bienes en el almacén tanto ingresantes, como salientes, así como el estado en que se encuentre, ayudando a la revisión sistemática del área (Solórzano, & Mendoza, 2022).

3.4.4 Método ABC

El método ABC, permite clasificar los bienes de un inventario en relación a: su demanda, su precio o su consumo, esto en relación a las necesidades que se tengan para analizar el control de los inventarios (Coronel, Mondragón, Oblitas, 2021).

Este método fue elaborado por Dickie en 1951 y este se basó en la Ley de Pareto que se esboza en 1897, donde permite segmentar los inventarios dependiendo de su importancia y representatividad para la empresa, como la demanda en función a ventas, en relación a sus costos o mayor inversión (García, Seijo, & Perdomo, 2020).

Con el método ABC separa los inventarios en tres categorías, grupo A, representan el 20% del inventario físico y siendo estos el 70 a 80% del costo total, el grupo B, representan el 30% del inventario físico y representan también un 15 a 25% del costo total y el grupo C, representa el 50% del inventario físico y representan un 5 a 15% del costo total del inventario (García, et al., 2020).

3.4.4.1 Proceso del Método ABC

Se tiene que seguir una secuencia de actividades para lograr la separación de los grupos:

1. Identificación de los productos
2. Proponer los criterios de clasificación
3. Determinar un peso relativo a los criterios, pueden ser objetivos o subjetivos
4. Establecer valores de los criterios de manera absoluta
5. Normalizar los datos
6. Calcular puntaje total
7. Ponderar los productos en base al puntaje obtenido
8. Diferenciar por 80 – 15 – 5 las tres categorías

3.4.4.2 Ventajas y Desventajas del Método ABC

Tabla 10 *Ventajas y Desventajas del Método ABC*

Ventajas	Desventajas
• Optimización en los inventarios • Mejores negociaciones por mejores condiciones • Menores costos de almacenajes	• Inestabilidad en la evaluación • Falta de dinamismo con la estacionalidad y fluctuación de demanda.

Nota: Extraído de Carrasco, & Huaman (2024).

3.5 Metodología aplicada

La metodología aplicada para el primer proyecto se basa en las directrices y metodología propuesta por los autores Enríquez, L. y Rodríguez, M. (2020):

1. Identificación de los principales problemas
2. Aplicación del método ABC
3. Determinar políticas de manejo
4. Determinación del control del proceso

3.6 Procesos utilizados

Para la realización de la experiencia, las acciones se subdividieron en actividades, para conseguir el logro de manera más organizada y eficiente, y para el cumplimiento de las actividades se requirió de una serie de herramientas y recursos.

Primero se identificó los problemas:

Tabla 11 *Secuencia de realización - Acción 1*

Acción	Actividades	Herramientas
Identificación de los principales problemas	• Análisis externos de la empresa	• Análisis EFE
	• Análisis interno de la empresa	• Análisis EFI
	• Determinar cuellos de botella en los procesos de inventarios	• Revisión de registros internos
		• Luvia de ideas

Tabla 12 *Secuencia de realización – Acción 2*

Acción	Actividades	Herramientas
Aplicación del método ABC	• Identificar todos los productos de venta	• Análisis de registros de stock

• Identificar los productos se stock • Definir la clasificación • Determinar valores a los criterios • Calcular puntaje • Ponderar los productos en relación a sus valores • Clasificar en relación al 80 – 15 – 5	• Análisis de catálogo de venta • Excel Office • Elaboración esquema ABC • Gráficos de línea
---	---

Tabla 13 *Secuencia de realización – Acción 3*

Acción	Actividades	Herramientas
Determinar políticas de manejo	• Análisis de los resultados del grupo A y B. • Determinar acciones para evitar quiebre de stock • Determinar políticas de inventario	• Excel • Gráficos de línea • Documentos bases para el control del inventario

Tabla 14 *Secuencia de realización – Acción 4*

Acción	Actividades	Herramientas
Determinación del control del proceso	• Determinar indicadores de medición del proceso • Definir estándares en los resultados de los indicadores	• Excel • Gráficos de pastel • Gráficos de barras

3.7 Resultados:

3.7.1 Análisis Ex-ante:

El proceso de almacenamiento se regía en base al stock comprado por “conocimiento del mercado” la cual no seguía una metodología correcta para tener los stocks requeridos.

Figura 6 *Proceso de Compra Ex-ante*

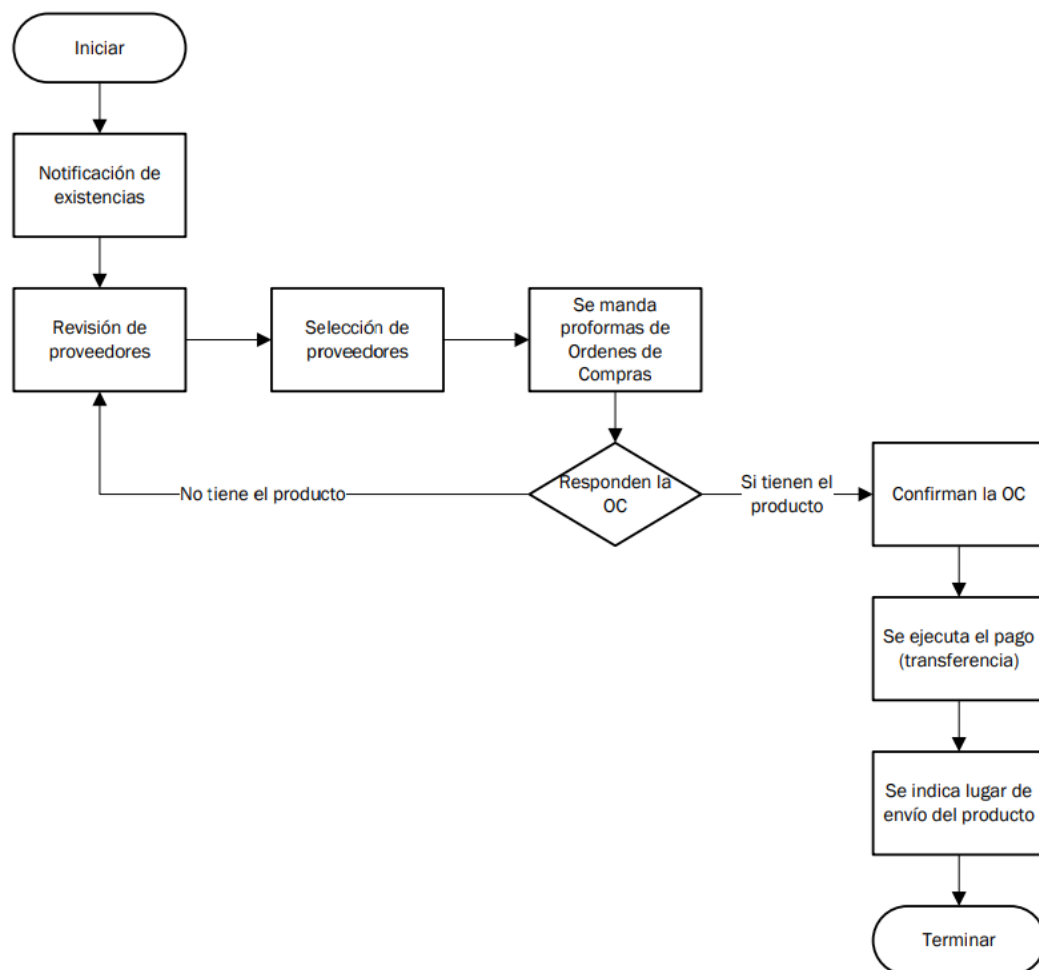
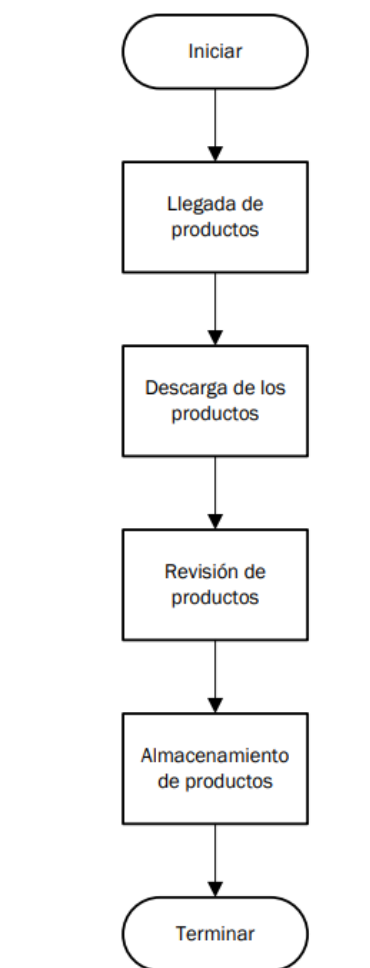


Figura 7 *Proceso de Almacenamiento Ex-ante*

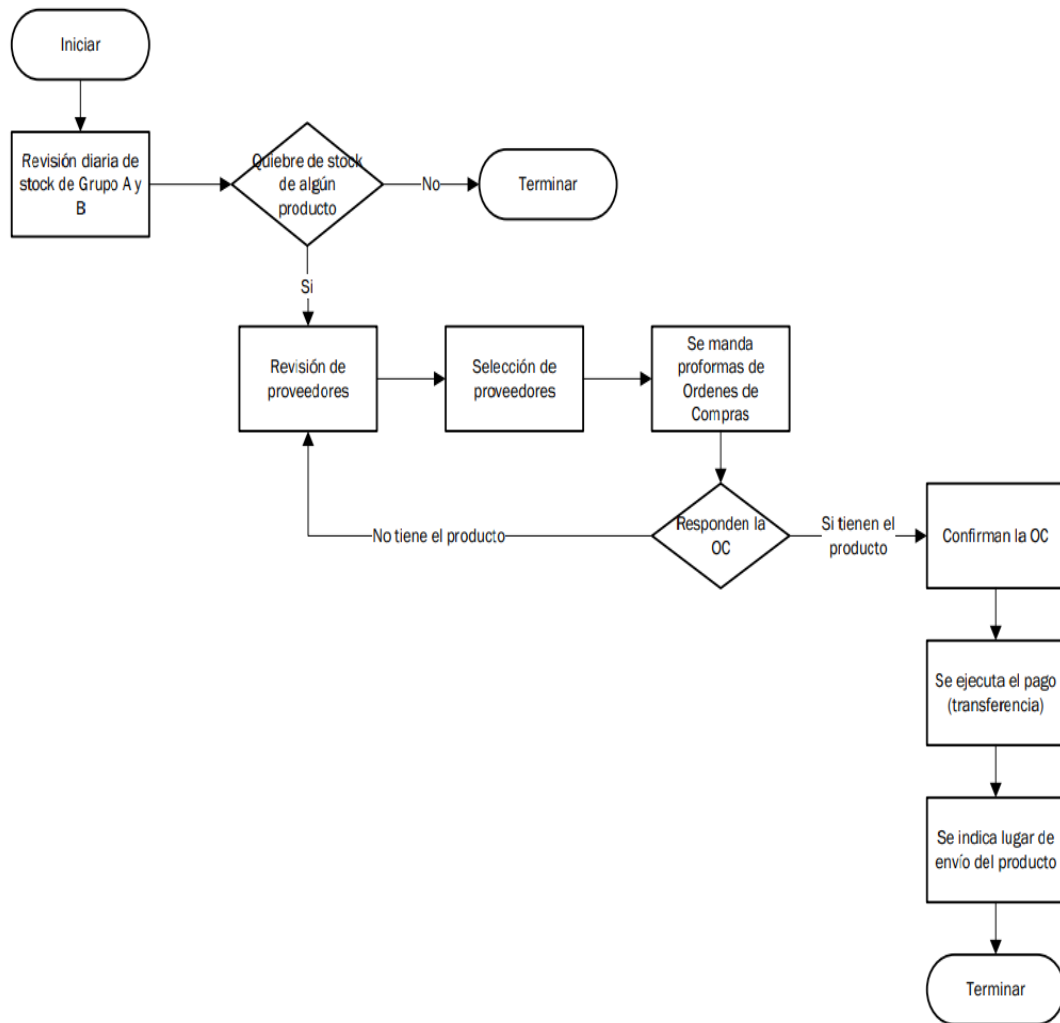


3.7.2 Análisis Ex-post:

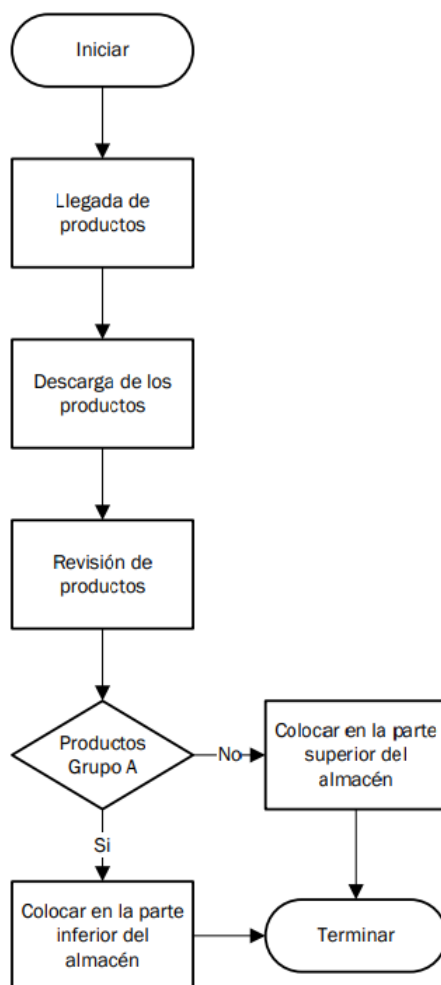
Luego de la implementación de la clasificación ABC para el control de inventario, se realizaron cambios en el proceso de compras y en el de almacenamiento, ya que la metodología interviene directa e indirectamente en ambos procesos.

Así también, se tomó como política priorizar el espacio de almacenamiento para productos del Grupo A, y también se tomó la política de no abastecerse en stock los productos del Grupo C, a menos que sea bajo pedido y con garantías de pago.

Figura 8 *Proceso de Compra Ex-post*



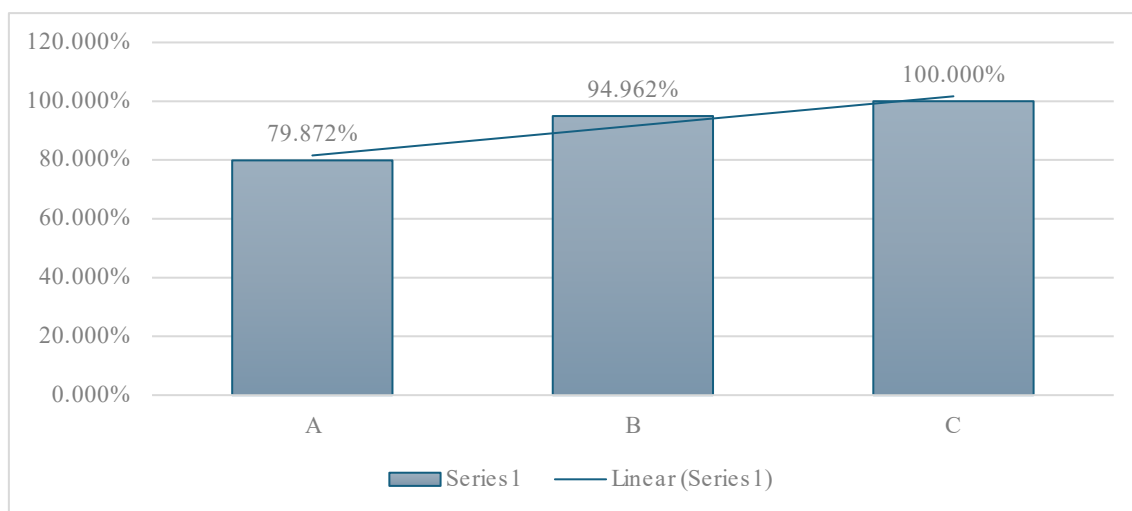
Este nuevo proceso se estableció que su revisión se dará de manera diaria, para no tener contratiempos con las ordenes de compras que se recibe y no esperar a la quiebra del stock para realizar las compras de reposición.

Tabla 15 *Proceso de Almacenamiento Ex-post*

3.8 Logros

Tabla 16 *Clasificación de inventarios*

Zona	Nº elementos	% elementos	% acumulado	% productos	% productos acumulados
A	56	10.0%	10.0%	79.872%	79.872%
B	115	20.5%	30.5%	15.091%	94.962%
C	390	69.5%	100.0%	5.038%	100.000%
TOTAL	561	100.0%		100.00%	

Figura 9 *Clasificación de inventario*

Al agrupar por grupos los productos, permite separar y clasificarlos, en el grupo “A”, contando con 56 productos y que se logra distinguir los productos que más rotación tienen en la empresa y que a su vez estos tienen gran cantidad de stock en los almacenes, son productos en su mayoría de seguridad; tanto de protección visual (15), protección manual (13), EPP's (11), adhesivos (8), productos de ferretería (6) y abrasivos (3).

Con lo correspondiente al grupo “B”, se componen principalmente de productos de protección visual (26), EPP's (24), adhesivos (12), pintura y accesorios para pintar (11 y 10), abrasivos (8), productos de limpieza y ferreteros (6 cada uno), calzado (4) y otros productos (8).

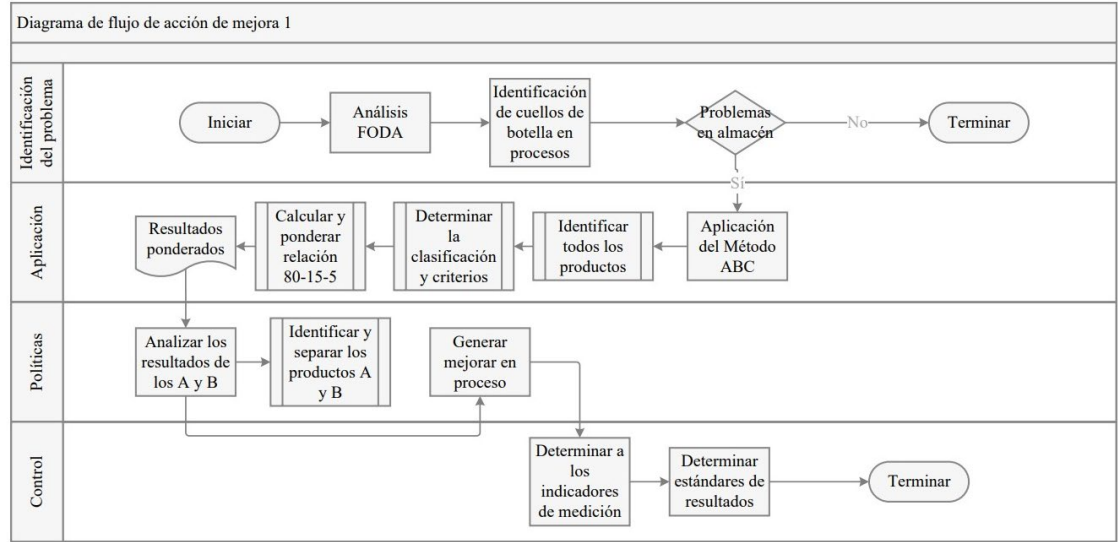
Se logró priorizar los productos que estaban en el almacén, la priorización fue en base a la cantidad de stock ya que son los productos que tienen una rotación con una estacionalidad baja (casi mismo stock en un periodo).

Se logró reducir de 561 productos de venta y que tenían en el almacén a 171 productos, ya que con las políticas asumidas por la priorización del inventario se asumió que los productos del grupo C, no se mantendrán en stock, a menos que se haga un pedido y se cobre garantías monetarias por el pedido. Con esto se llegó a almacenar el 30.5% de

los productos que representan un 94.96% de la cantidad del stock en el almacén (Ver **Apéndice N° 2**). Disponiendo de un mejor y mayor almacén, teniendo más espacio de infraestructura.

Se logró tener mayor información sobre los productos que más capacidad consume para la empresa, así también como las familias de estos productos que más están rotando.

Tabla 17 *Tabla de resumen de la experiencia*



Experiencia 2.

3.9 Denominación

Reforma de proceso de distribución y transporte en la empresa la empresa Sky High.

3.10 Objetivo

3.10.1 Objetivo General:

- Reformular el proceso de distribución y transporte de productos de la empresa Sky High.

3.10.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar las condiciones actuales en el proceso de distribución y transporte de productos de la empresa Sky High.
- Implementar acciones de reformulación en el proceso de distribución y transporte de productos de la empresa Sky High.
- Constatar la utilidad del proceso de distribución y transporte de productos de la empresa Sky High.

3.11 Antecedentes

En la investigación denominada “Mejora del proceso de distribución de una empresa de transporte” de los autores; Zapata, Vélez, & Arango (2020). Donde el objetivo de la investigación fue el de mejorar la gestión de ruteo de vehículos de una empresa, para ello se realizó un método de optimización de ruteo de vehículos de capacidad heterogenia.

Con ello se logró reducir los costos de transporte en cerca de la mitad, así también como la reducción de vehículos, optimizando el proceso y contribuyendo con la

responsabilidad social. Se concluye que, gestionar el proceso de distribución es un elemento crítico para mejorar la competitividad de la empresa.

En la tesis denominada “Diseño de un procedimiento de gestión de transporte de personal en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, sede Cusco.” De los autores; Quispe, & Quispe, (2022). Cual objetivo general fue el de diseñar un procedimiento de gestión de transporte para el cliente interno.

Para esto se realizó un cuestionario con ítems, a 105 colaboradores de la empresa, que dio como resultado que el 66% exprese que no hay procedimientos señalados para el transporte del personal y se encontró diferentes problemas operativos y financieros, con esto ayudo a formular un procedimiento en la gestión de transporte de personal, contemplando; capacitación y formación de los conductores, métodos de mantenimiento, administración de la flota y evaluación del personal, se concluye que tener un proceso de gestión de transporte delimitado ayuda a ejecutar mejor las actividades y tareas asegurando un correcto desenvolvimiento del proceso.

En la tesis denominada “Propuesta de implementación de un sistema de gestión mediante un monitoreo GPS, GSM y GPRS en el proceso de Transporte de explosivos para mejorar la productividad de la empresa de transportes Cruz de Lara SRL, Arequipa 2020.” De autor Medina, A. (2021). En el que el objetivo genera fue el de optimizar la productividad mediante la implementación de sistemas para el transporte.

Para esto se realizó un diagnóstico interno sobre el proceso de transporte, analizando los ratios de tiempos y distancias, una vez realizado el diagnostico se procedió a generar las propuestas de sistemas de GSM y GPRS, para mejorar los puntos de distancia y así conocer mejor los tiempos, distancias, combustible, implementadas las propuestas se optimizo los viajes por semana y mejoro la productividad en relación

tiempo/distancia, concluyendo así que la tener sistemas digitalizados ayuda a calibrar mejor las rutas y mejorar la productividad de los procesos.

3.12 Marco Teórico.

3.12.1 Distribución

Se entiende la distribución como a la ruta que sigue un bien desde que sale del fabricante hasta que se entrega al cliente final y esta ruta se tiene que gestionar en base a las directivas de la empresa para el logro de los objetivos planteados (Caycho, & Meza, 2023).

Se considera como las actividades que se ejecutan para que el bien o servicio llegue a disposición del cliente final, con esto se considera el traslado como un pilar de las actividades de la distribución (Rios, & Tristán, 2022).

Para gestionar de manera correcta la distribución se tiene que contemplar cuatro claves; se tiene que tener una flota constante de trabajo así como espacios para los inventarios (propio o alquilado), determinar los materiales, maquinaria y demás a necesitar para gestar la correcta distribución, generar una correcta ruta de distribución para la optimización de los recursos y todo esto acompañado con tecnología que sea funcional y eficiente, así como profesionales que ejecuten un correcto uso de la tecnología en las herramientas y demás sistemas y/ o métodos (Porras, N. 2020).

3.12.1.1 Modelos de Distribución

Tabla 18 *Modelos de Distribución*

Tipos de Distribución	Descripción	Ejemplos
Distribución directa	Es cuando el fabricante entrega de forma directa el bien al cliente final, empresas que sus ventas son hechas bajo pedido, son bienes ya para el consumo.	• Arte • Panadería

Distribución escalonada	Es cuando el producto es transportando primero a un almacén general para luego ser distribuido en el punto de venta al cliente final.	• Acopiador de leche • Empresa que fabrican en un lugar y después se envían a los almacenes.
Almacén central-depósitos	Conocido como <i>Cross-docking</i> , es donde el producto llega a un almacén y allí se envía se ejecuta el <i>picking</i> para los clientes y se envía, continuando con la cadena de suministro.	• Empresas que tienen almacenes y de allí distribuyen
Distribución directa del almacén central	El almacén central, se envía directo a los clientes, se ahorra la utilización de depósitos intermediarios.	• Empresas que de donde se fabrica el producto, se envía al cliente final
Planta de distribución	Se ejecuta cuando se fabrican productos en un lugar y los compradores son los que recogen o la empresa misma envía de manera rápida los productos.	• Plantas embotelladoras

Nota: Extraído de Montero, Castellanos, & Ruiz, (2023).

3.12.2 Transporte

Es una de las actividades más críticas del proceso de distribución, se refiere a la acción de trasladar, mover o llevar el bien de un punto a otro, siendo fundamental esto para que el cliente final lo pueda tener en sus manos el producto, así también esta actividad es una de las más costosas, representando cerca del 50% en todo el proceso de transporte (Mendoza, D. 2022).

El transporte consiste en la actividad de situar a los productos en los lugares determinados previamente, en los tiempos predeterminados y teniendo en cuenta en los recursos que se consumen, cuando esta actividad se hace en zonas urbanas, se hace más compleja la situación, por las restricciones propias del entorno, por ello las estrategias a

proponer en estos entornos tienen que ser calzadas y buscando siempre la mayor rentabilidad de la empresa (Zapata, et al. 2020).

3.12.2.1 Problema del Ruteo del Vehículo (VRP).

El problema del ruteo del vehículo o en sus siglas en ingles VRP, es la planificación de rutas más cortas y la utilización de unidades vehiculares necesarias para el transporte de las unidades demandadas desde el almacén hasta el cliente y regresar al almacén (Cachimuel, Monar, Garay, & Velásquez, 2022).

Para la resolución de los VRP, se plantean distintos algoritmos de los VRP:

Tabla 19 *Tipos de algoritmos*

Algoritmo	Conceptualización
Heurísticos	Son técnicas que llegan a solucionar diferentes problemas prácticos que se presentan en determinadas áreas.
Metaheurísticos	Es la técnica que se toma las heurísticas más útiles para mejorar un determinado problema, optimizando la solución.
Exactos	Son modelos que se utiliza mejor en escalas medias, si bien tienes datos exactos suelen ser inviables las soluciones para los procesos
Matheuristics	Es la herramienta tecnológica donde, mediante la programación se tratan de optimizar los algoritmos metaheurísticos.
Aproximados	Son técnicas que, si bien no determina la solución óptima, generan soluciones buenas, esto mediante heurísticas constructivas, de dos fases y de mejora, así como de mateheruisticas.

Nota: Extraído de Cachimuel, et al. (2022).

Cerca de 17 métodos de optimización del VRP, se ejecutaron del 2009 al 2016, donde se deseaba generar una mejora en los tiempos de entrega y reducción de distancias para reducir costos directos e indirectos teniendo principios de la mejora continua (Zapata, et al. 2020).

3.12.3 Mejora continua

El concepto de mejora continua viene con la filosofía japonesa en el que se trata de fomentar la calidad y tener ventajas competitivas en el mercado y esto se tiene que apoyar de visiones estratégicas. Para lograrlo se tiene que establecer metas progresivas para obtener resultados eficientes y eficaces (Zayas, I. 2022).

La mejora continua, es una secuencia de actividades en las que primero, se tiene que definir las tareas que se pretenden realizar para lograr los objetivos, luego se tiene que determinar que métodos se implementarían para lograr los objetivos, ya con el método definido se tiene que dar a conocer a la gente que se va hacer, como se va hacer y que tiene que hacer, luego se ejecutara los métodos planeados para conseguir lo pensado y finalmente se verifica los resultados que se dieron y se revisa para proponer alguna mejora a los procesos, actividades y/o tarea (García, & Ormaza, 2021).

Los beneficios más tangibles de la mejora continua, es la reducción de los costos, ya que se optimizarán los procesos, se ejecutarán de mejor manera los procesos, dando una satisfacción mayor en la organización tanto interno como externo, se mejora los tiempos de ejecución de las actividades y así también se mejora los controles y respectivos seguimientos a las tareas, actividades y procesos (García, & Ormaza, 2021).

3.12.3.1 Herramientas de Mejora Continua

La base en la que la mayoría de las herramientas se inspiran es en base a la metodología *Lean manufacturing*. Se consideran distintas herramientas que ayudan y dan soporte a acciones de mejora continua como:

- 5 S: la herramienta trata de generar una estandarización mediante el orden, la limpieza y la disciplina para hacerlo las veces que sean necesario.
- Kamban: son herramientas visibles graficas que permitirán tener en cuenta cuando reponer o ejecutar cierta actividad.
- WIP: *Work In Progress*, es la herramienta que impone límites para que el equipo se enfoque en una sola meta.
- Just in Time: Es una herramienta que permite tener los inputs de un proceso en el momento necesario, evitando así sobretiempos y por ende sobrecostos (Salaman, & Zarate, 2021).

3.12.3.2 Ciclo de Deming

Es un instrumento que se implementa para la resolución de problemas mientras ejecuta mejora continua para cumplir con el objetivo, el ciclo de Deming o también conocido como el ciclo PHVA (Planifica, Hacer, Verificar y Actuar), que desarrolla una estructura similar a la de la mejora continua (Cachay, & Coca, 2022).

Para un análisis fructífero del ciclo de Deming, se recomienda utilizar herramientas como; la espina de Ishikawa, diagrama de Pareto, análisis FODA, EFE y EFI, como herramientas base para comprender mejor la situación y las mejores oportunidades para mejorar en la organización (Gonzales, De León, Espinoza, & García, 2020).

El ciclo PHVA tiene una cierta relación con el ciclo de la administración PODC (Planear, Organizar, Dirigir y Controlar), y esta relación es la que se encarga de formular medidas de acción que están formuladas en base a la planeación estratégica (Segura, C. 2022).

3.12.3.3 Etapas del Ciclo de Deming

Tabla 20 *Etapas del Ciclo de Deming*

Etapas	Conceptualización
Planear	Es la recopilación de información tanto de manera primaria como secundaria, así reconocer las falencias y formular la ruta de acción.
Hacer	Es cuando se desarrolla lo planeado, esto supervisado y bajo algún control para las medidas que se toman.
Verificar	Es la contrastación de los resultados obtenidos en las acciones ejecutadas, con los resultados previamente esperados, y así ver el nivel de productividad y eficiencia tuvo lo realizado.
Actuar	En relación a lo verificado, tomar acciones para corregir lo ejecutado que no estaba saliendo como se previó.

Nota: Extraído de Cachay, & Coca, (2022).

3.13 Metodología aplicada

Para esta experiencia se sigue la metodología plasmada por Bustamante, I. (2022), donde expone que para realizar una acción de mejora continua se tiene tres fases:

Fase I. Inicio

- Actividad de exploración
- Diagnostico para la mejora

Fase II. Preparación

- Preparación de las herramientas, material y recursos

Fase III. Ejecución

- Implementación de mejora continua
- Evaluación de la mejora continua
- Controles para la mejora continua

3.14 Procesos utilizados

Para la realización de la experiencia, las acciones se subdividieron en actividades, para conseguir el logro de manera más organizada y eficiente, y para el cumplimiento de las actividades se requirió de una serie de herramientas y recursos.

Fase I. Inicio

Tabla 21 *Fase I. del proceso de mejora*

Acción	Actividades	Herramientas
Actividad de exploración	• Identificar requerimientos de mejora • Identificar acciones de mejora	• Análisis interno EFI • Lluvia de ideas
Diagnostico para la mejora	• Identificar y evaluar alternativas de mejoras • Elaborar propuesta de mejora • Determinar KPI's	• Revisión documental • Flujos de procesos • Mapas mentales

Fase II. Preparación

Tabla 22 *Fase II. del proceso de mejora*

Acción	Actividades	Herramientas
Preparación de las herramientas, material y recursos	• Revisar la propuesta • Generar revisión y evaluación final de la propuesta	• Flujos de procesos • Mapas mentales

-
- Determinar requerimientos de herramientas y recursos
 - Google Maps
-

Fase III. Ejecución

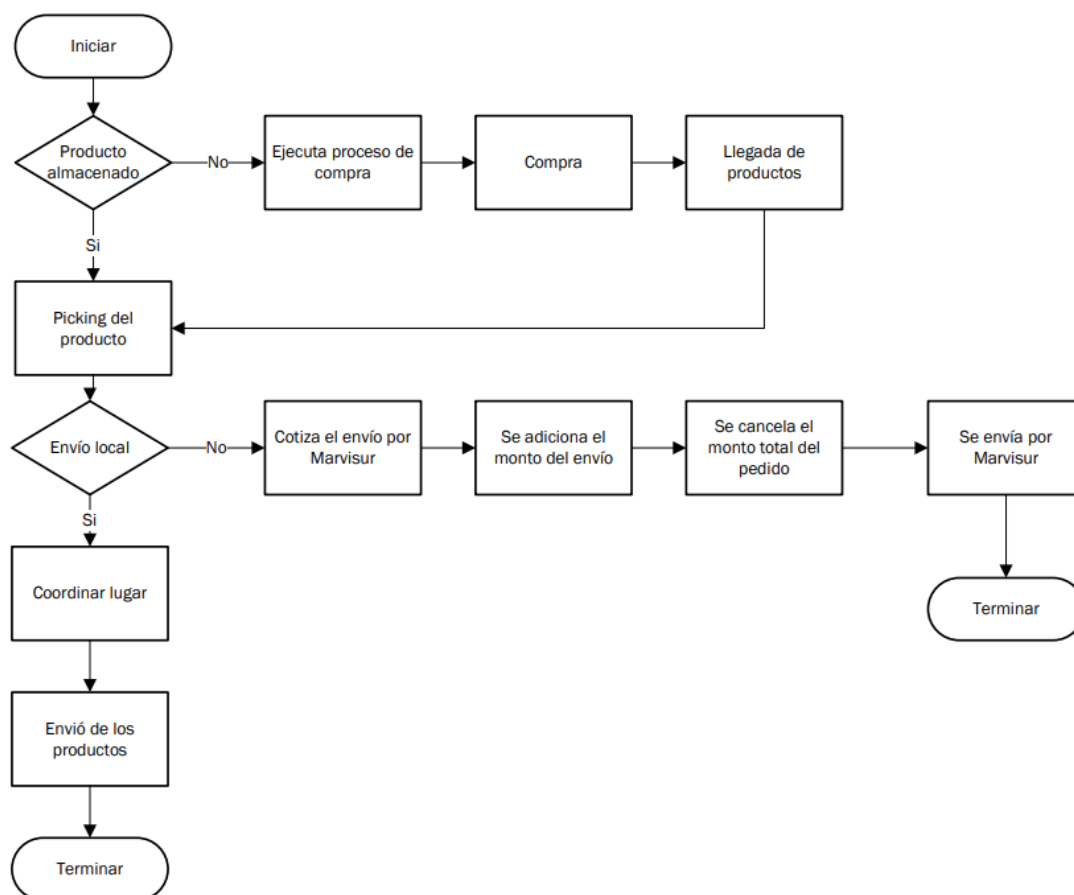
Tabla 23 *Fase III. del proceso de mejora*

Acción	Actividades	Herramientas
Implementación de mejora continúa	• Implementación de la mejora en el proceso • Ejecutar la mejora	• Google Maps • Flujos de procesos
Evaluación de la mejora continúa	• Recopilar información • Remplazar la información en los KPI's • Evaluar los resultados de la mejora	• Excel
Controles para la mejora continúa	• Monitorear el proceso implementado • Controlar el proceso implementado • Ejecutar ajustes al proceso cuando se requiera	• Revisión documental • Flujos de procesos

3.15 Resultados:

3.15.1 Análisis Ex-ante:

Figura 10 Proceso de envío de productos Ex-ante



El proceso se vino desarrollando en relación a las ventas y envíos realizados, donde se costearon los costos de combustible, en relación a la cantidad de las ventas de los clientes que se trabaja con envíos propios (5 clientes), y también a las relaciones de las distancias, que se sacaron un promedio entre las ubicaciones: almacén Sky High – Clientes, y Zona de proveedores – Clientes, para generar un costeo estándar por cliente.

Tabla 24 *Costos de Combustible por envío Ex-ante*

Mes	Ventas	Costos de envío (S/)
Noviembre	52	226.3
Diciembre	52	239.6
Enero	52	227.6
Febrero	50	223.7
Marzo	57	250.3
Abril	55	235.3
Mayo	59	261.4
Junio	45	192.4
Julio	54	234.0
Agosto	47	200.6
Setiembre	55	229.7
Octubre	52	226.3
Promedio	53	228.9

Se tenía en cuenta que el rendimiento del vehículo es de 21 Km/Galón de combustible, donde se tenía en promedio mensual 53 ventas entre los 5 clientes que todas se envían directo del almacén de Sky High a los lugares previamente pactados (en las mismas empresas generalmente). Lo que generaba un costo promedio mensual en el combustible de S/ 228.9. No se adicionaban más costos de transporte, ya que se consideraba ese importe como referencia de sobregastos que se harían por el envío.

3.15.2 Análisis Ex-post:

Figura 11 Proceso de envío de productos Ex-post

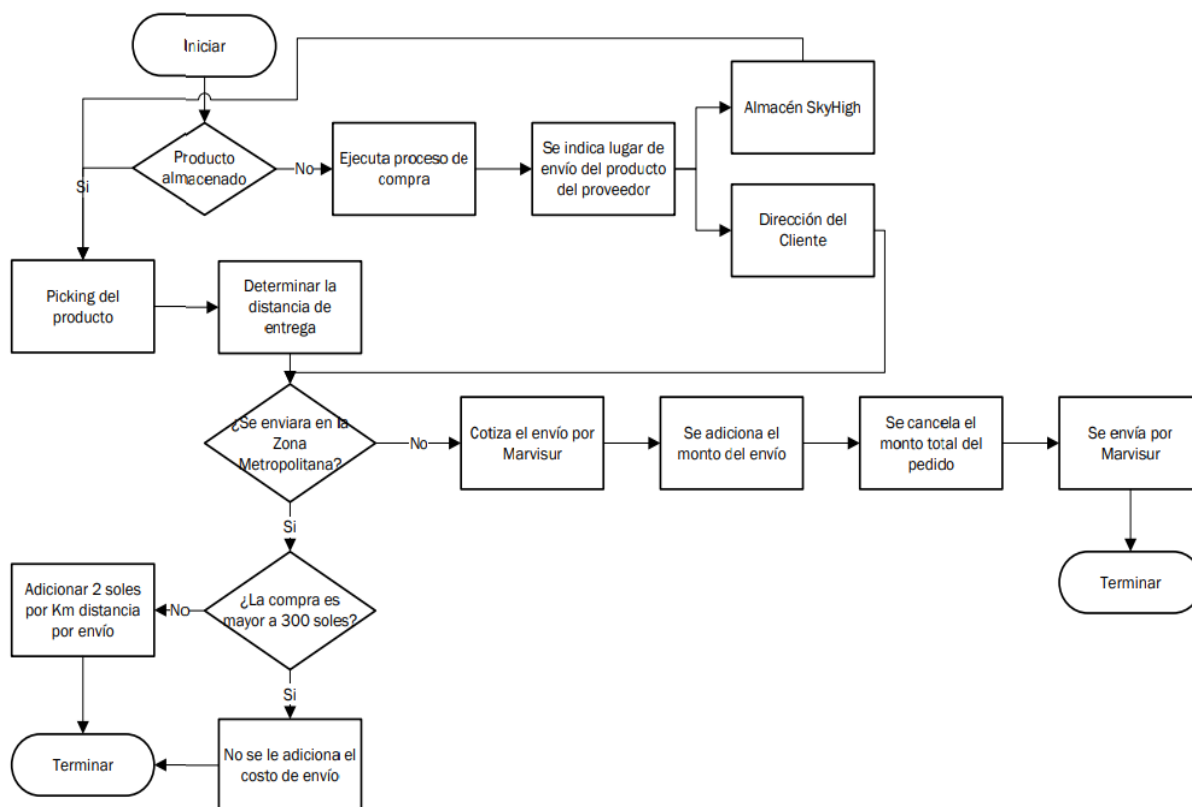


Tabla 25 Costos de Combustible por envío Ex-post

Mes	Ventas	Costos de envío (S/)	Ventas flete Cobrado	Ingresos X Flete (S/)	Diferencia de Costos (S/)
Noviembre	55	237.9	12	158.0	-79.9
Diciembre	49	215.1	13	114.0	-101.1
Enero	56	235.7	11	128.0	-107.7
Febrero	51	220.7	13	116.0	-104.7
Marzo	56	249.9	13	146.0	-103.9
Abril	50	221.1	12	126.0	-95.1
Promedio	53	230.1	12	131.0	-98.7

Con la implementación de estas tareas y actividades en el proceso, fue elaborado con el fin de poder generar algo de ingresos y que este costo pase a ser autosustentable entre el corto y mediano plazo.

En cada mes en promedio se tiende a desembolsar 230.0 soles en costos de combustible por conceptos de envíos, y se obtuvo un ingreso de 131.0 soles promedio por mes, por lo que mensualmente se tenía un costo bruto de combustible de 98.70 soles, obteniendo un ahorro notable y a la vez se generó una mejora en la optimización de cantidades de compra por parte de los clientes.

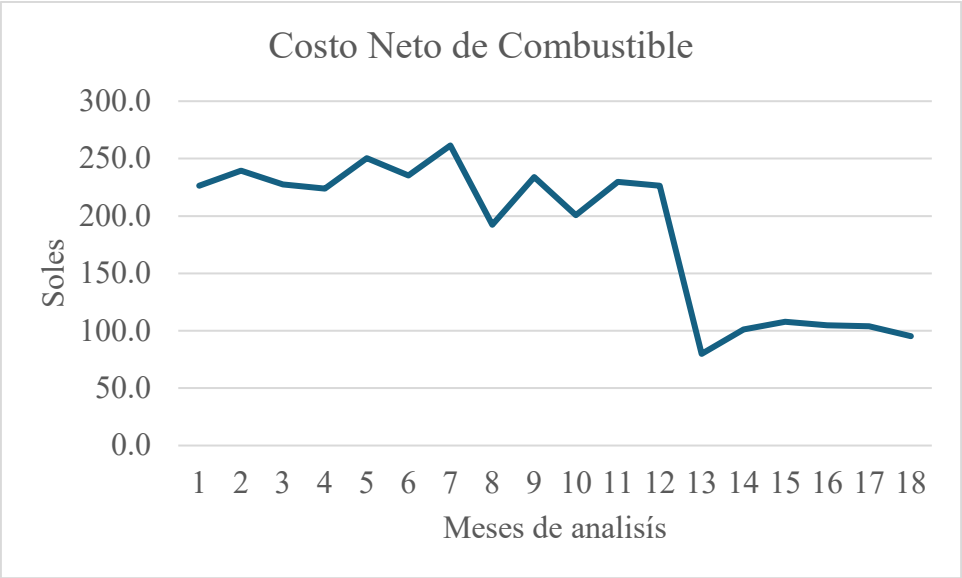
3.16 Logros

Tabla 26 *Tabla Resumen de Costos de Combustible por Envíos*

Año	Meses	Costo Total de Combustible	Ingresos por fletes de Envío	Costo neto de Combustible
2022	Noviembre	226.3	0.0	-226.3
	Diciembre	239.6	0.0	-239.6
2023	Enero	227.6	0.0	-227.6
	Febrero	223.7	0.0	-223.7
	Marzo	250.3	0.0	-250.3
	Abril	235.3	0.0	-235.3
	Mayo	261.4	0.0	-261.4
	Junio	192.4	0.0	-192.4
	Julio	234.0	0.0	-234.0
	Agosto	200.6	0.0	-200.6
	Setiembre	229.7	0.0	-229.7
	Octubre	226.3	0.0	-226.3
	Noviembre	237.9	158.0	-79.9
	Diciembre	215.1	114.0	-101.1
	Enero	235.7	128.0	-107.7
	Febrero	220.7	116.0	-104.7
	Marzo	249.9	146.0	-103.9

Abril	221.1	126.0	-95.1
-------	-------	-------	-------

Figura 12 *Grafica lineal de Costos de Combustible por Envíos*

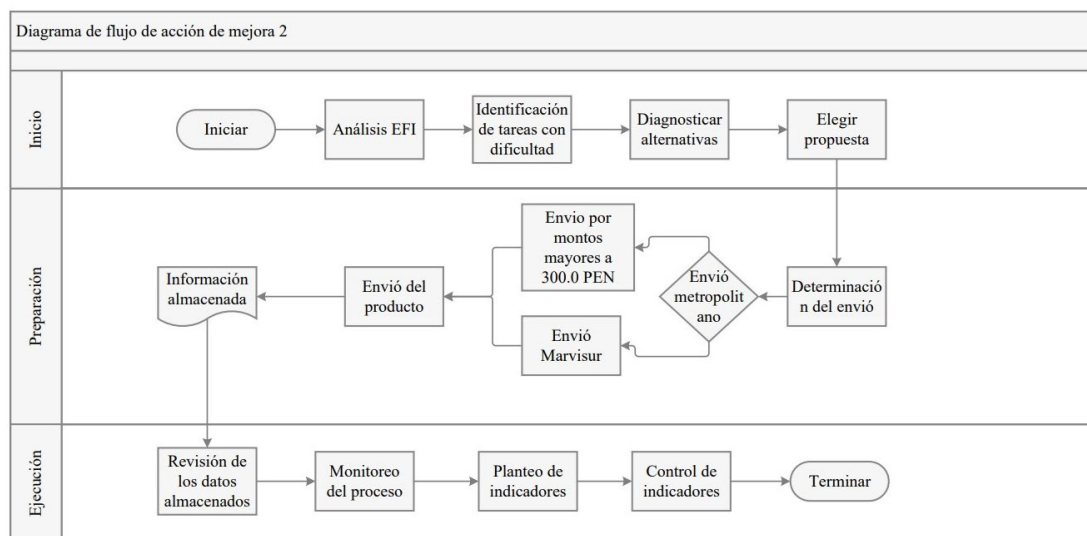


Como principal logro se llegó a generar ingresos por los envíos que se realizan por compras menores a 300 soles, si bien no cubren totalmente los costos de combustible, lo hacen en una gran manera (43.1%), progresando para que el proceso sea autosustentable con los cobros de los fletes, así mismo se estaría dejando más rentabilidad para la empresa.

Se logró gestionar de mejor manera los envíos, tanto del almacén principal de la empresa, como de otros puntos a los lugares que indica la empresa, generando también una mayor satisfacción al cliente.

Así también se propuso una tarifa baja, que se tendría que reajustar de manera anual, actualizando datos referenciales.

Tabla 27 *Tabla de resumen de la experiencia 2*



Conclusiones

PRIMERA. En el presente trabajo de suficiencia profesional se concluye que las acciones de mejora también llamadas experiencias, fueron de aporte considerable para la gestión de la empresa, precisamente en los procesos de inventario y de transporte-envío, ya que se consiguieron una optimización en la compra, clasificación y control de inventarios, así también se consiguió reducir el costo neto de combustible por el proceso nuevo de transporte-envío, dejando mayor rentabilidad a la empresa.

SEGUNDA. Se concluye que, se logró una reducción física del inventario considerable, dejando a los productos que más cantidad tienen por su rotación de venta.

TERCERA. Así también se concluye que, se optimiza dinero invertido en productos del Grupo C, ya que se logró clasificar y almacenar a 171 productos, de los 561 que se tenían, logrando tener disponible el 94.9% de cantidad de productos que representan el 30% total de productos que se tienen para la venta.

CUARTA. Se concluye que, la reformulación del proceso de distribución y transporte para el envío de productos, aporta de manera positiva para la autosustentabilidad de los costos por combustible en el envío de los productos.

QUINTA. Así también se concluye que, con la implementación del nuevo proceso se llega a asumir el 56.9% de los costos de combustible, lo que es igual a tener un 56.9% más de utilidad con respecto a los costos de combustibles asumidos en el proceso de distribución y transporte.

Recomendaciones

PRIMERA. Se recomienda generar un análisis ABC dentro de los productos del grupo C, para contemplar con un stock necesario, este stock sería el top 10 que conforman este grupo.

SEGUNDA. Se recomienda generar actividades más estables para la coordinación y planificación con los clientes para los envíos de manera conjunta, por horarios o zonas de entrega.

TERCERA. Si la cantidad de clientes, envíos y de más transporte tienen un crecimiento exponencial, se recomienda generar un modelo de VRP, para el problema de ruteo vehicular.

Referencia

- Arenas Vilca, C. C. (2020). Propuesta de mejora de los procesos de la gestión de almacén de una empresa contratista de mantenimiento e infraestructura eléctrica de Arequipa.
- Ávila, Claudio, Ronald (2024). 3 claves del éxito para entender el “caso Rolex” por el que allanaron la casa de la presidenta, Dina Boluarte. *BBC News Mundo*. Revisado en Mayo del 2024 <https://www.bbc.com/mundo/articles/crg35zrmnrlo>
- Balanzategui, R., Vega, J., & López, A. (2022). Cadena de suministro de bienes y servicios en las empresas industriales. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(1), 38.
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2024). Estadística – Series mensuales riesgo país para países emergentes.

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/indicadores-de-riesgo-para-paises-emergentes-embig>
- BCRP, (2024b). Resumen informativo semanal 23 de mayo del 2024.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2024/resumen-informativo-2024-05-23.pdf>
- BCRP, (2024c). Programa monetario de mayo 2024. BCRP redujo las tasas de interés referencial a 5,75%. *Nota informativa*.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Notas-Informativas/2024/nota-informativa-2024-05-09.pdf>

BCRP, (2024d). Notas de estudio del BCRP. N° 39 – 6 de junio de 2024.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2024/nota-de-estudios-39-2024.pdf>

Bustamante, I. (2022). Nueva metodología orientada a la mejora de procesos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3030-3056.

Cachay Huertas, E., & Coca Villugas, M. Y. (2022). Aplicación del ciclo de Deming para mejorar la productividad del consorcio PMRT, Talara, 2021.

Cachimuel, D., Monar, R., Garay, V., & Velásquez, P. (2022). Proceso de diseño y planificación de rutas de transporte para mejorar los tiempos de entrega. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(4), 12.

Calzado Girón, D. (2020). La gestión logística de almacenes en el desarrollo de los operadores logísticos. *Ciencias Holguín*, 26(1), 59-73.

Campos Quispe, D. E., & Robles Poemape, R. R. (2021). Implementación de mejora del proceso de preparación de pedidos para disminuir las devoluciones en autoservicios de la empresa Alisur SAC, año 2018.

Carrasco Chamba, M. G., & Huaman Chichipe, P. (2024) Implementación del sistema de inventarios ABC para optimizar la gestión del almacén en las empresas de ventas de materiales de construcción de la ciudad de Chiclayo.

Carreño, A. (2017). Cadena de suministros y logística. Primera edición. Fondo Editorial PUCP.

Castillo Porturas, J. L., Granda Milón, J. A., & Ungaro Gamio, R. E. (2022). Plan estratégico para la empresa AGP Perú S.A.C. para el periodo 2022-2024.

Caycho Porras, M. L., & Meza Pandal, M. G. (2023). La gestión del área de postventa sobre la competitividad de las empresas de distribución de insumos de oficina en Lima Metropolitana, 2021.

Cornejo Quiroz, N. D. R., & Portocarrero Correa, J. R. (2023). Método ABC de gestión de inventarios para determinar los stocks de mercaderías en la empresa Alta Gama Licores SAC, Chiclayo, 2021.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10865/Cornejo%20Quiroz%20Nicole%20&%20Portocarrero%20Correa%20Jose.pdf?sequence=12>

Coronel, S., Mondragón, G., & Oblitas, R. (2021). Propuesta de sistema de control basado en método ABC para determinar el stock de mercaderías en kalito distribuciones, Jaén 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10575-10591.

David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. 14 edición. Pearson educación.

Delgado Sirlopú, Y. R. (2020). Gestión de inventarios y razonabilidad de la información financiera.

El Peruano (2024). Transformación digital: 72% de las empresas en el Perú comenzará este proceso en el 2024. *Diario Oficial El Peruano*. Revisado el 16 de julio del 2024.

<https://www.elperuano.pe/noticia/235308-transformacion-digital-72-de-las-empresas-en-el-peru-comenzara-este-proceso-en-el-2024/>

Enríquez, L. & Rodríguez, M. (2020): (2020). Beneficios de utilizar el Análisis ABC en la administración de inventarios en una Pequeña y Mediana Empresa (PyME) comercializadora en Tlaxcala, México. *Ciencia Administrativa*, 1, 10-20.

<https://www.uv.mx/iesca/files/2020/09/02CA2020-01.pdf>

Eras, R., López, Z., & Ortega, S. (2022). Métodos de control y valoración de inventarios utilizados en empresas de electrodomésticos del cantón Machala.

Forbes Perú, (2024). Comercio electrónico en Perú crecerá en 15% este 2024, estimó la CCL. *Forbes Perú*. Revisado el 17 de julio del 2024.

https://forbes.pe/negocios/2024-03-16/comercio-electronico-en-peru-crecera-en-15-este-2024-estimo-la-ccl#google_vignette

García, C., Seijo, C., & Perdomo, K. (2020). Método ABC y gestión de inventarios en escenarios hiperinflacionarios. *Revista Científica Global Negotium*, 3(2), 89-107.

García, K., & Ormaza, J. (2021). Mejora continua de los procesos de recuperación de valores en Organizaciones. *Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6, 12.

Gonzales Paucar, B. A., & Luque Marca, M. G. (2019). El control de inventarios y su relación con las compras de mercadería de la empresa distribuidora J&M Unión & Hnos. EIRL del distrito de Chilca en el periodo 2018.

González, S. M., de León, C. V. C., Espinoza, I. M., & Gracida, E. B. G. (2020). Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(92), 1863-1883.

Hidalgo Nieto, G. G. (2024). La gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Inversiones Itelkno SA.

Informe Mundial 2024: Perú

<https://www.hrw.org/es/world-report/2024/country-chapters/peru>

Instituto de Estudios Peruanos [IEP], (2024). Informe de opinión de mayo 2024.

<https://iep.org.pe/wp-content/uploads/2024/05/IEP-Informe-de-opinion-mayo-de-2024-informe-completo-v2.pdf>

INEI, (2024b). Población ocupada de Lima Metropolitana aumentó 4,7% en el trimestre móvil marzo-abril-mayo de 2024. [*Nota de Prensa*].

<https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-nro.%20091-2024-INEI.pdf>

INEI, (2024c). Informe técnico N° 2 de junio 2024. Condiciones de vida en el Perú.

https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_condiciones_de_vida_it2024.pdf

INEI, (2024d). Informe de precios N° 6 de junio 2024. Variación de los indicadores de precio de la economía.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6429745/5627405-informe-de-precios-n-6-junio-2024-variacion-de-los-indicadores-de-precios-de-la-economia.pdf?v=1717246354>

Lara Tiravanti, C. V., & Lung Jhusey, A. (2020). Trabajo de mejora del almacén en una empresa comercializadora de equipos industriales: APTEIN SAC.

López Cárdenas, C. G., & Palacios Gómez, B. A. (2023). *Propuesta de mejora del proceso de almacenamiento y despacho de producto terminado de una refinadora de sal para consumo humano e industrial aplicando la metodología 5' S* (Master's thesis).

Medina Valencia, A. J. (2021). Propuesta de implementación de un sistema de gestión mediante un monitoreo GPS, GSM y GPRS en el proceso de Transporte de explosivos para mejorar la productividad de la empresa de transportes Cruz de Lara SRL, Arequipa 2020.

Mendoza Ramos, D. P. (2022). La gestión logística del transporte y su impacto en la reducción de costos operativos en DP World Logistics 2020–2021.

Montero Barbado, L. M., Castellanos Pallerols, G., & Ruiz Quesada, S. C. (2023). Modelo de distribución minorista con un enfoque integrado de logística y marketing. *Economía y Desarrollo*, 167(1).

Novedades Legales 2024 Perú.

<https://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/tax-legal/novedades-legales-2024>

Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones [OSIPTEL], (2024).

Más de 90 % de hogares peruanos encabezados por mujeres cuentan con acceso a internet fijo o móvil. *Informe de prensa*. Revisado el 15 de julio del 2024.

<https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/osiptel-mas-de-90-de-hogares-peruanos-encabezados-por-mujeres-cuentan-con-acceso-a-internet-fijo-o-movil/#:~:text=A%20nivel%20nacional%2C%20de%20acuerdo,conectados%20a%20internet%20al%202022>.

Pajares Domínguez, D. (2023). El impacto en la gestión de la cadena de suministros en las empresas de fabricación de productos metálicos para uso estructural en Santa Anita durante los años 2020-2021.

Porras Arauco, N. (2020). Plan de mejora del proceso logístico de distribución en la Empresa Corpora La Regional SRL Huancayo-Junín-2020.

Quispe Guzman, Z., & Quispe Chaiña, R. M. (2022). Diseño de un procedimiento de gestión de transporte de personal en la empresa Expreso Internacional Palomino SAC, sede Cusco.

Rios Ruiz, L. H. N., & Tristán Zapata, M. E. (2022). Logística de distribución y la fidelización de clientes de la empresa representaciones médicas M&M SAC, 2021.

Romero Maldonado, M.A., (2020). Plan de marketing de la empresa Grupo Kanpuwasi dedicada a edificaciones ecointeligentes. Lima-Perú.

Salaman Herrera, E. J., & Zarate Flores, M. M. (2021). Implementación de herramientas de mejora continua basada en técnicas de lean manufacturing para optimizar la gestión de inventarios en la empresa “AGROVET EL JEFE”, en la ciudad de Huancayo, el año 2020.

Saldarriaga Valladares, F. D. (2020). Optimización del almacén en productos químicos sólidos para el mantenimiento de equipos aplicando el método ABC en la Compañía Distribuidora, 2018.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8071/2/IV_FIN_108_TI_Saldarriaga_Valladares_2020.pdf

Secretaria Nacional de la Juventud, [SENAJU] (2024). Día Internacional de la Educación: Solo el 30.9 % de jóvenes peruanos logró transitar a la educación superior.
<https://juventud.gob.pe/2024/01/dia-internacional-de-la-educacion-solo-el-30-9-de-jovenes-peruanos-logro-transitar-a-la-educacion-superior/>

- Segura, C. (2022). La mejora continua y las funciones de la administración como herramienta para el control estratégico militar. *Revista Fuerza Aérea-EUA*. 66- 86
- Sepúlveda Pérez, J., & Osorio Orti, L. F. (2020). Sistema de almacenamiento para la distribución y zonificación del centro logístico sede la diez: Inter Rapidísimo SA.
- Solórzano, M., & Mendoza, C. (2022). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora " Miguel Sebastián" Manabí-Ecuador 2019-2020. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 158-169.
- Superintendencia de Mercado de Valores [SMV] (2024). Servicio de información del mercado de valores y fondos colectivos – Tipo de cambio.
https://www.smv.gob.pe/SIMV/Frm_LisTipoCambio?data=534F69082561375690E675E25D8E2E2BC75A872F7F
- Vega, Hugo (2024). Perú: BCRP sorprende al mercado retomando los recortes de la tasa de política. *BBVA Research*.
<https://www.bbvarresearch.com/wp-content/uploads/2024/04/Nota-Politica-monetaria-abr24.pdf>
- Zapata, Cortes, J. A., Vélez, Bedoya, Á. R., & Arango, Serna, M. D. (2020). Mejora del proceso de distribución en una empresa de transporte. *Investigación administrativa*, 49(126).
- Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista electrónica sobre cuerpos académicos y grupos de investigación*, 9(17).

Apéndice

Apéndice N° 1. Matriz FODA

[illegible]

Apéndice N° 2. Clasificación ABC

PRODUCTOS	Q =	Q Acumulada	%	Grupo	%
TAPON AUDITIVO REUTILIZABLE EP-T06C 26dB (BOLSA) STEELPRO 2018513100	4602	4602	7.562%	A	79.872%
BUZO T: XL STEELPRO 450250200156	3733	8335	13.696%	A	
BUZO T: L STEELPRO 450250200155	3403	11738	19.287%	A	
BUZO T:XXL STEELPRO 450250200157	3055	14793	24.307%	A	
LENTE SPY OSCURO AF STEELPRO 352451590100	2328	17121	28.132%	A	
LENTE SPY CLARO AF STEELPRO 352451590099	1937	19058	31.315%	A	
GUANTE CUERO PUÑO CORTO (AMARILLO) STEELPRO X12 300850680016	1920	20978	34.470%	A	
TAPON AUDITIVO REUTILIZABLE EP-T06C 26dB (ESTUCHE) STEELPRO 20185131	1905	22883	37.600%	A	
LENTE SPY CLARO STEELPRO 352451590208	1456	24339	39.992%	A	
SEPARADOR DE CONCRETO 7.5CM	1450	25789	42.375%	A	
SACO DE RAFIA TEJIDO BLANCO DE 22 X 36" SIN LAMINAR DE 50KG (POLIPROP	1423	27212	44.713%	A	
LENTE SPYFLEX A/F CLARO STEELPRO 352451600040	1233	28445	46.739%	A	
LENTE NITRO A/F CLARO STEELPRO 901259140205	1140	29585	48.612%	A	
LENTE NITRO A/F OSCURO STEELPRO 901259140206	1140	30725	50.486%	A	
LENTE SPY OSCURO STEELPRO 352451590209	1005	31730	52.137%	A	
SEPARADOR DE CONCRETO 2.5CM	1000	32730	53.780%	A	
GUANTE CUERO DRIVER AMARILLO STEELPRO X12 300850680250	821	33551	55.129%	A	
GUANTE NITRILO 13"-15MIL C/FLOCK PLUS T:8 STEELPRO	784	34335	56.417%	A	
LENTE TOP GUN OPTICO A/F OSCURO STEELPRO 352451140142	773	35108	57.687%	A	
LENTE TOP GUN OPTICO A/F CLARO STEELPRO 352451140141	762	35870	58.940%	A	
CINTA AISLANTE ELECTRICA 250F AZUL 3/4" X 18M SHURTAPE	721	36591	60.124%	A	
LENTE SKY BLUE A/F CLARO STEELPRO	588	37179	61.090%	A	
CINTA TEFLON 1/2 X 0.075 X 12M 126095 C&A	543	37722	61.983%	A	
GUANTE CUERO SOLDADOR NARANJO STEELPRO 300850670009	532	38254	62.857%	A	
LIJA PARA FIERRO GRANO 80 9" X 11" ABRALIT	506	38760	63.688%	A	
SEPARADOR DE CONCRETO 4CM	450	39210	64.428%	A	
GUANTE CUERO PUÑO CORTO (BLANCO) STEELPRO X12 300850680019	443	39653	65.156%	A	
LENTE ANTIPARRA EVEREST A/F CLARO STEELPRO 352450080145	439	40092	65.877%	A	
GUANTE MULTIFLEX CUT-5 PU T:L STEELPRO 301000780106	411	40503	66.552%	A	
GUANTE MULTIFLEX LATEX AMARILLO T: M STEELPRO 301000780075	385	40888	67.185%	A	
VISOR POLICARBONATO 8X16 CON FILO DE ALUMINIO STEELPRO 2018002800	375	41263	67.801%	A	
LENTE TURBINE A/F CLARO MARCO GRIS STEELPRO 352451680032	372	41635	68.412%	A	
SEPARADOR DE CONCRETO 5CM	350	41985	68.987%	A	
GUANTE MULTIFLEX LATEX ROJO T: L STEELPRO 303029100596	340	42325	69.546%	A	
GUANTE NITRILO LISO PUÑO TEJIDO NITRITOP T:L STEELPRO 301009100528	340	42665	70.105%	A	
GUANTE NITRILO 13"-15MIL C/FLOCK PLUS T:7 STEELPRO	338	43003	70.660%	A	
CINTA ADHESIVA 2 X 40 YD SHURTAPE 120401	334	43337	71.209%	A	
ABRIGO PVC AMARILLO XP-300 T: XL ALASKA 901100551432	331	43668	71.753%	A	
CINTA ADHESIVA 2" X 55YD 120425 SHURTAPE	330	43998	72.295%	A	
LENTE SPYFLEX A/F OSCURO STEELPRO 352451600041	328	44326	72.834%	A	
ADAPTADOR DE VISOR PLASTICO P/CASCO (CLIP) STEELPRO 201800040049	320	44646	73.360%	A	
GUANTE MULTIFLEX LATEX ROJO T: M STEELPRO 303029100595	315	44961	73.877%	A	
GUANTE MULTIFLEX CUT-5 PU T:M STEELPRO 301000780105	309	45270	74.385%	A	
OREJERA P/CASCO CM-501 STEELPRO 201851300070	300	45570	74.878%	A	
LENTE SPYFLEX PLUS / AF CLARO STEELPRO	300	45870	75.371%	A	
OREJERA P/CASCO METALICO CM3000 STEELPRO 201851300076	295	46165	75.856%	A	
SUSPENSION C/RACHET FORTE 200350130282	290	46455	76.332%	A	
CAPUCHON GRANDE NARANJA 3/4 - 7/8 - 1 - 1.1/4"	284	46739	76.799%	A	
CINTA ADHESIVA 2" X 110YD 120352 SHURTAPE	253	46992	77.215%	A	
LIJA PARA FIERRO GRANO 150 9" X 11" ABRALIT	250	47242	77.625%	A	
GUANTE MULTIFLEX POLIESTER NITRILO FOAM BLUE T: M STEELPRO	250	47492	78.036%	A	
LIJA PARA FIERRO GRANO 60 9" X 11" ABRALIT	238	47730	78.427%	A	
CINTA AISLANTE ELECTRICA 250F NEGRO 3/4" X 18M SHURTAPE	230	47960	78.805%	A	
LENTE ASTRO CLARO CLUTE	221	48181	79.168%	A	
CINTA MASKING TAPE 1" X 40YD 123190 SHURTAPE	216	48397	79.523%	A	
CINTA AISLANTE ELECTRICA 250F AMARILLA 3/4" X 18M SHURTAPE	212	48609	79.872%	A	

CINTA AISLANTE ELECTRICA 250F ROJO 3/4" X 18M SHURTAPE	211	48820	80.218%	B	
TAPON DE OIDO EN BOLSA 1110 3M	200	49020	80.547%	B	
CINTA AISLANTE ELECTRICA 250F BLANCO 3/4" X 18M SHURTAPE	194	49214	80.866%	B	
CINTA MASKING TAPE 2" X 55YD SHURTAPE	190	49404	81.178%	B	
HOJA P/ARCO D/SIERRA NF12188 12"X1/2"X18 NICHOLSON	190	49594	81.490%	B	
LENTE SKY BLUE A/F OSCURO STEELPRO	188	49782	81.799%	B	
LUJA PARA FIERRO GRANO 120 9" X 11" ABRALIT	185	49967	82.103%	B	
LENTE AERO A/F CLARO STEELPRO 352450050022	162	50129	82.369%	B	
CINTA AISLANTE ELECTRICA 250F VERDE 3/4" X 18M SHURTAPE	161	50290	82.634%	B	
BARBIQUEJO CON MENTONERA TRIDENTE	161	50451	82.898%	B	
CINTA MASKING TAPE 1/2" X 55YD SHURTAPE	159	50610	83.159%	B	
LUJA AL AGUA # 400 -ABRALIT	150	50760	83.406%	B	
RODILLERA POLIESTER (PAR) STEELPRO 450801370009	150	50910	83.652%	B	
TORNILLO AUTOROSCANTE #8 X 3/4	150	51060	83.899%	B	
GUANTE MULTIFLEX POLIESTER NITRILO FOAM BLUE T: L STEELPRO	150	51210	84.145%	B	
CINTA MASKING TAPE 3/4" X 55YD SHURTAPE	148	51358	84.389%	B	
CINTA MASKING TAPE 2" X 40YD 126253 SHURTAPE	143	51501	84.623%	B	
GUANTE MULTIFLEX CUT-5 PU T: S STEELPRO 301000780104	133	51634	84.842%	B	
LENTE TURBINE A/F OSCURO MARCO GRIS STEELPRO 352451680033	125	51759	85.047%	B	
GUANTE DE JEBE NEGRO CALIBRE 25 T: M VIRUTEX	124	51883	85.251%	B	
LENTE AERO OSCURO A/F STEELPRO	123	52006	85.453%	B	
DISCOS DE ALGODON X 70 UND	122	52128	85.654%	B	
LUJA PARA FIERRO GRANO 100 9" X 11" ABRALIT	121	52249	85.853%	B	
GUANTE NITRILO LISO PUÑO TEJIDO NITRITOP T:M STEELPRO 301009100527	120	52369	86.050%	B	
BUZO T: M STEELPRO 450250200154	119	52488	86.245%	B	
BARRA DE RESTRICCION AMARILLO - NEGRO 2.2MT (S)	118	52606	86.439%	B	
CINTA MASKING TAPE 1.1/2 "X 40YD SHURTAPE	116	52722	86.630%	B	
CASCO NARANJA TRIDENTE	116	52838	86.820%	B	
GUANTE CUERO CARNAZA MOSTAZA STEELPRO X12 300459090528	114	52952	87.008%	B	
LENTE MONDIALE DE VENTILADOR DIRECTA AF CLARO STEELPRO 40246114	109	53060	87.185%	B	
CANDADO LOCK OUT X10 ROJO STEELPRO 251300240043	101	53161	87.351%	B	
CINTA TEFLON (PTFE) GAS 19MM (3/4) X 8YD TF-900 AMARILLO SHURTAPE	100	53261	87.515%	B	
GUANTE MULTIFLEX POLIESTER NITRILO FOAM BLUE T: S	100	53361	87.680%	B	
GUANTE CUERO SOLDADOR DESCARNE NAR/NEGR C/REFUERZO STEELPRO 300	98	53459	87.841%	B	
BARRA DE RESTRICCION AMARILLO 2.2M (S)	96	53555	87.998%	B	
TRAPO INDUSTRIAL SUELTO DE COLORES	94	53649	88.153%	B	
CASQUETE PORTA VISOR AMARILLO STEELPRO 201800280047	92	53741	88.304%	B	
CINTA MASKING TAPE 1/2 X 40YD 123177 (SHURTAPE)	90	53831	88.452%	B	
TORNILLO AUTOPERFORANTE #14 X 4	90	53921	88.600%	B	
CASCO NARANJA FORTE	84	54005	88.738%	B	
PINTURA SPRAY 027C DORADO ABRO	84	54089	88.876%	B	
GUANTE DE JEBE NEGRO CALIBRE 35 T: 9/L VIRUTEX	81	54170	89.009%	B	
CINTA DE AISLAR ROJA 12504 18 M X 19 MM TRUPER 12504	80	54250	89.140%	B	
DRIZA POLIPROP. 1/2" (10 KG) - F F TRAE 120 METROS X ROLLO	80	54330	89.272%	B	
GUANTE MULTIFLEX POLIESTER PU T: XS STEELPRO 301000781013	79	54409	89.402%	B	
LENTE ANTIPARRA K-2 A/F OSCURO STEELPRO 352450110002	78	54487	89.530%	B	
ABRIGO PVC AMARILLO XP 300 T: L ALASKA 902009251431	77	54564	89.656%	B	
BARRA DE RESTRICCION ROJO 2.2M (S)	75	54639	89.780%	B	
GUANTE DE JEBE NEGRO CALIBRE 35 T: 8/M VIRUTEX	75	54714	89.903%	B	
PINTURA SPRAY 002C SILVER PLATEADO ABRO	74	54788	90.024%	B	
PINTURA SPRAY 039C VIOLETA ABRO	72	54860	90.143%	B	
JABON HOTELERO 10GR ARO X 125 UND	70	54930	90.258%	B	
GUANTE SUPER FLEX PU CLUTE TALLA 8	70	55000	90.373%	B	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 43	65	55065	90.480%	B	
LUJA PARA FIERRO GRANO 40 9" X 11" ABRALIT	64	55129	90.585%	B	
GUANTE DE JEBE NEGRO CALIBRE 25 T: L VIRUTEX	64	55193	90.690%	B	
LENTE ANTIPARRA EVEREST A/F OSCURO STEELPRO 352450080146	62	55255	90.792%	B	
RODILLO BLANCO 9" TORO	60	55315	90.890%	B	
MASCARA DE SOLDAR OPTECH CON ARNES STEELPRO 201400120060	59	55374	90.987%	B	
RODILLO MARFIL 9" TORO	58	55432	91.083%	B	
PINTURA SPRAY 075C ROJO OSCURO ABRO	57	55489	91.176%	B	
CASCO VERDE FORTE 200350260516	56	55545	91.268%	B	
PINTURA SPRAY 011C NEGRO BRILLANTE ABRO	56	55601	91.360%	B	
CASCO BLANCO TRIDENTE	55	55656	91.451%	B	
LUJA AL AGUA GRANO 100 9" X 11" ABRALIT	50	55706	91.533%	B	
LUJA AL AGUA GRANO 80 9" X 11" ABRALIT	50	55756	91.615%	B	
LUJA PARA MADERA GRANO 80 9" X 11" ABRALIT	50	55806	91.697%	B	
CONDUCTOR ELECTRICO CABLEADO 750V PVC 10AWG ROJO THW-90 + PLUS IN	50	55856	91.779%	B	
CONDUCTOR ELECTRICO CABLEADO 750V PVC 10AWG VERDE THW-90 + PLUS IN	50	55906	91.862%	B	
CASCO GRIS TRIDENTE	50	55956	91.944%	B	
CANDADO F30 ACERO CROMADO 30MM FORTE	50	56006	92.026%	B	
CAPUCHONES COLOR VERDE 1/2", 3/8" - S/M	50	56056	92.108%	B	
GUANTE MULTIFLEX CUT-5 IMPACT PALMA LATEX T:M	50	56106	92.190%	B	
RESPIRADOR MQ1 CON FILTRO C&A CAJA DE 1 UND 140528	49	56155	92.271%	B	
RODILLO AMARRILLO / MELON 9" TORO	48	56203	92.350%	B	
PINTURA SPRAY AZUL CLARO 035 ABRO	48	56251	92.428%	B	
PINTURA SPRAY CELESTE ABRO	48	56299	92.507%	B	
CONO DE SEGURIDAD 36" CON 2 CINTAS REFLECTIVAS	47	56346	92.584%	B	
BOLSA PARA BASURA NEGRA 220L 1.4 MICRAS	47	56393	92.662%	B	
BROCHA 1.1/2" TUMI	46	56439	92.737%	B	
CORTAVIENTO COLOR NARANJA	46	56485	92.813%	B	
MASCARA DE SOLDAR OPTECH ADAPTABLE AL CASCO STEELPRO	46	56531	92.888%	B	
CASCO CELESTE FORTE 200350260513	45	56576	92.962%	B	
BISAGRA CAPUCHINA 4 X 4 VECTOR 205	44	56620	93.035%	B	
GUANTE NITRILO PUÑO SEGURIDAD T:9 301009100541	44	56664	93.107%	B	
BROCHA 1" TUMI	43	56707	93.178%	B	
RODILLO BLANCO 3" TORO	43	56750	93.248%	B	
RODILLO BLANCO 7" TORO	42	56792	93.317%	B	
SUSPENSION RACHET TRIDENTE	42	56834	93.386%	B	
CASCO BLANCO FORTE 200350260514	41	56875	93.454%	B	
RESPIRADOR C-N95 3 CAPAS R&G	41	56916	93.521%	B	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 40	40	56956	93.587%	B	
CASCO AMARRILLO FORTE 200350260517	40	56996	93.653%	B	
BOLSA PARA BASURA ROJO 220L 1.4 MICRAS	40	57036	93.718%	B	
GUANTE MULTIFLEX LATEX ECO T: L STEELPRO 301000780622	40	57076	93.784%	B	
GUANTE MULTIFLEX LATEX ECO T: M STEELPRO 301000780621	40	57116	93.850%	B	
GUANTE MULTIFLEX LATEX ECO T: S STEELPRO 301000780620	40	57156	93.915%	B	
LUJA PARA MADERA GRANO 100 9" X 11" ABRALIT	39	57195	93.980%	B	
RODILLO BLANCO 12" TORO	39	57234	94.044%	B	
ROLLO MALLA FAENA DELGADA 1M X 50YD STEELPRO	39	57273	94.108%	B	
RODILLO P/PINT EPOXICA 3" TORO	38	57311	94.170%	B	
ESCOBA LA GRANDAZA VIRUTEX	38	57349	94.233%	B	
GUANTE NITRILO 13". 15MIL C/FLOCK PLUS T:10 STEELPRO 500536	37	57386	94.293%	B	
PAÑO MICROFIBRA (CON AGUJERO - TRAPEADOR)	36	57422	94.353%	B	
PINTURA SPRAY AZUL OSCURO ABRO	36	57458	94.412%	B	
PINTURA SPRAY ROJO FLUORESCENTE ABRO	36	57494	94.471%	B	
GUANTE MULTIFLEX WARM T:M STEELPRO	36	57530	94.530%	B	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 41	35	57565	94.587%	B	
PINTURA SPRAY 780C GRIS MEDIUM ABRO	35	57600	94.645%	B	
RODILLO P/PINT EPOXICA 12" TORO	34	57634	94.701%	B	
ESPATULA AC INOX 3" 15851 TRUPER	34	57668	94.757%	B	
CINTA TEFLON AMARILLA 1/2" X 0.120MM X 8M 126127 C&A	33	57701	94.811%	B	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 39	31	57732	94.862%	B	
PINTURA SPRAY 065C NARANJA ABRO	31	57763	94.913%	B	
ARMELLA CERRADA 2 IN ZINC	30	57793	94.962%	B	

15.091%

LENTE NITRO CLARO STEELPRO 352451090069	30	57823	95.011%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 40	29	57852	95.059%	C	
STRECH FILM 9"	28	57880	95.105%	C	
CORTADOR RETRACTIL 10-175 STANLEY	28	57908	95.151%	C	
GUANTE DE JEBE NEGRO CALIBRE 25 T: 5 VIRUTEX	28	57936	95.197%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 37	27	57963	95.241%	C	
LENTE DE SEGURIDAD SELLADO IN/ OUT 3M VIRTUAL	27	57990	95.286%	C	
CINTA DE AISLAR AZUL 12505 18 M X 19 MM TRUPER 12505	26	58016	95.329%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 41	26	58042	95.371%	C	
PINTURA SPRAY NARANJA FLUORESCENTE 102 ABRO	26	58068	95.414%	C	
BROCHA 3" TUMI	25	58093	95.455%	C	
CANDADO F50 ACERO CROMADO 50MM FORTE	25	58118	95.496%	C	
PLACA DECORA (1 GANG) DE NYLON BLANCO	25	58143	95.537%	C	
RECOGEDOR ECONOMICO VIRUTEX	25	58168	95.578%	C	
ABRIGO PVC AZUL XP-300 T:M ALASKA 902001391439	24	58192	95.618%	C	
PONCHO PVC LIVIANO 1.25m X 1.00m AZUL	24	58216	95.657%	C	
VISOR DE POLICARBONATO ROCKET CLARO I-1 STEELPRO	24	58240	95.697%	C	
ESPATULA DE ACERO 28-080 1 1/2" STANLEY	24	58264	95.736%	C	
ESPATULA DE ACERO 28-0815 2" STANLEY	24	58288	95.775%	C	
ESPATULA DE ACERO 28-084 4" STANLEY	24	58312	95.815%	C	
PINTURA 053C SPRAY AMARILLO- ABRO	24	58336	95.854%	C	
PINTURA SPRAY 048C VERDE ABRO	24	58360	95.894%	C	
PINTURA SPRAY 084C GRIS ABRO	24	58384	95.933%	C	
PINTURA SPRAY ROJO PURO ABRO 076	24	58408	95.973%	C	
GUANTE NITRIL PURO SEGURIDAD T:8 301009100540	24	58432	96.012%	C	
LENTE RUNNER CLARO STEELPRO	24	58456	96.052%	C	
LENTE RUNNER OSCURO STEELPRO	24	58480	96.091%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 38	23	58503	96.129%	C	
LENTE TOP GUN CLARO A/F 352451650077	23	58526	96.167%	C	
CASCO AZUL NORTH	23	58548	96.203%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 150 X 3.6MM NEGRO HT-150X3.6-UV	21	58569	96.237%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 39	21	58590	96.272%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 42	21	58611	96.306%	C	
PAÑO ABSORBENTE PQTX20UND VIRUTEX	21	58632	96.341%	C	
BROCHA 1/2 M/TUMI	24	58652	96.374%	C	
RODILLO AMARILLO / MELON 7" -TORO	20	58672	96.406%	C	
RODILLO AMARILLO /MELON 3" -TORO	20	58692	96.439%	C	
RODILLO AMARRILLO / MELON 12" -TORO	20	58712	96.472%	C	
CINTA TEFLON 3/4" X 0.075 X .10M 126125 C&A ROJO	20	58732	96.505%	C	
CANDADO F40 ACERO CROMADO 40MM FORTE	20	58752	96.538%	C	
RESPIRADOR PARA PARTICULAS DESCARTABLE N99 M9920V (10UND)	20	58772	96.571%	C	
DISCO P/MADERA 7.1/4" X 24T (DMD724) UYUSTOOLS	20	58792	96.604%	C	
WAYPE BLANCO	20	58812	96.636%	C	
DERMASOL VISAGE SPF 100 X 150G	20	58832	96.669%	C	
GALONERA COLOR BLANCO	20	58852	96.702%	C	
PINTURA SPRAY 051C AMARILLO MEDIUM ABRO	20	58872	96.735%	C	
GUANTE DE JEBE NEGRO CALIBRE 35 T: 10/XL VIRUTEX	20	58892	96.768%	C	
GUANTE NITRIL 18"-22MIL C/FLOCK PLUS T:8 STEELPRO	20	58912	96.801%	C	
DISCO CORTE 4.1/2"X 1/8"X 7/8" BNA32 NORTON	19	58931	96.832%	C	
SUSPENSION 5/RACHET 5/M	19	58950	96.863%	C	
DISCO CORTE 4.1/2X1/16X7/8 BNA12 INOX NORTON	19	58969	96.894%	C	
GUANTE DE NITRIL DESECHABLE SIN POLVO (100 UNDS) STEELPRO T: L	19	58988	96.926%	C	
RODILLO MARFIL 4" TORO	18	59006	96.955%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 380 X 4.8MM NEGRO HT-380X4.8-UV	18	59024	96.985%	C	
GUANTE NITRIL 18"-22MIL C/FLOCK PLUS T:9 STEELPRO	18	59042	97.014%	C	
CINTA DUCT TAPE 2" X 60 YDS 122126 PC-600 SHURTAPE	17	59059	97.042%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 500 X 4.8MM NEGRO HT-500X4.8-UV	17	59076	97.070%	C	
ARCO DE SIERRA AJUSTABLE 15-200 12" STANLEY	17	59093	97.098%	C	
PINTURA SPRAY AMARILLO 055C CATERPILLAR ABRO	17	59110	97.126%	C	
CANDADO F60 ACERO CROMADO 60MM FORTE	16	59126	97.152%	C	
OREJERA VINCHA H9A 3M	16	59142	97.179%	C	
ESPATULA AC INOX 2" 15850 TRUPER	16	59158	97.205%	C	
WINCHA GLOBAL PLUS 30-615 3/4X5MT STANLEY	16	59174	97.231%	C	
WINCHA METALICA GLOBAL 1" X 8M SHTT30506-840 STANLEY	16	59190	97.258%	C	
PINTURA SPRAY BLANCO BRILLANTE ABRO 016	16	59206	97.284%	C	
CINTA AISL. TEMFLEX 165 VINILO 3/4"X 18M NEGRO 3M	15	59221	97.309%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 300 X 4.8MM BLANCO HT-300X4.8-UV	15	59236	97.333%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 37	15	59251	97.358%	C	
THINNER ACRILICO X 1GAL QUISOLO	15	59266	97.382%	C	
ALICATE 1000V CORTE DIAGONAL 84-009 6" STANLEY	15	59281	97.407%	C	
LINTERNA 3 WATTS OPALUX OP-4111A	14	59295	97.430%	C	
LINTERNA 5 WATTS OPALUX OP-4251A	14	59309	97.453%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 42	13	59322	97.474%	C	
ABRIGO PVC NARANJA T: L ALASKA	13	59335	97.496%	C	
MARTILLO DE BOLA 54-193 32 ONZ (2 LB) STANLEY	13	59348	97.517%	C	
WINCHA POWERLOCK 33-4635 1X10MT STANLEY	13	59361	97.539%	C	
GUANTE DE NITRIL DESECHABLE SIN POLVO (100 UNDS) STEELPRO T: S	13	59374	97.560%	C	
RODILLO P/PINT EPOXICA 9" TORO	12	59386	97.580%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER MARRON T: 44	12	59398	97.599%	C	
FAJA LUMBAR C/SUSPENSOR T:XXL STEELPRO	12	59410	97.619%	C	
MARTILLO M/M 20 OZ 29MM (10561)-TRUPER	12	59422	97.639%	C	
BOLSA PARA BASURA NEGRA 16L AVV	12	59434	97.659%	C	
PAÑO MICROFIBRA AZUL 40 X 40	12	59446	97.678%	C	
ABRO AB-80 10 OZ (283G) 120587	12	59458	97.698%	C	
LIMPIADOR DE CONTACTOS EC-833 (100Z) 120561 ABRO	12	59470	97.718%	C	
PINTURA SPRAY AMARILLO FLUORESCENTE ABRO	12	59482	97.738%	C	
GUANTE MULTIFLEX POLIESTER PU T: L STEELPRO 301000781010	12	59494	97.757%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 100 X 2.5MM NEGRO HT-100X2.5-UV	11	59505	97.775%	C	
CHISPERO DE 3 PIEDRAS TRIANGULAR SHURLITE USA	11	59516	97.793%	C	
ESPATULA TAPIZADORA 8" 14459 TRUPER	11	59527	97.811%	C	
NIVEL D/ALUMINIO THIRTY 42-072 12" STANLEY	11	59538	97.829%	C	
BOLSA PARA BASURA NEGRA 240L AVV	11	59549	97.847%	C	
BOLSA PARA BASURA ROJO 50L 1.5 MICRAS	11	59560	97.866%	C	
PAPEL TOALLA ELITE PLUS BLANCA X 15MT ROLLO	11	59571	97.884%	C	
PINTURA SPRAY VERDE MILITAR ABRO 047	11	59582	97.902%	C	
BROCHA NYLON 3/4"	10	59592	97.918%	C	
CINTA MASKING 1/2 X 40YD PEGAFAN 42	10	59602	97.935%	C	
CINTA TEFLON (PTFE) GAS 12MM (1/2") X BYD TF-900 AMARILLO SHURTAPE	10	59612	97.951%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 300 X 4.8MM NEGRO HT-300X4.8-UV	10	59622	97.967%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 500 X 7.6MM NEGRO HT-500X7.6-UV	10	59633	97.982%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 550 X 9.0MM NEGRO HT-550X9.0-UV	10	59642	98.000%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 1.6MM 1/16"	10	59652	98.017%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 2.0MM 5/64"	10	59662	98.033%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 2.4MM 3/32"	10	59672	98.050%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 3.6MM 9/64"	10	59682	98.066%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 4.0MM 5/32"	10	59692	98.082%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 5.6MM 7/32"	10	59702	98.099%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 7.1MM 9/32"	10	59712	98.115%	C	
BOTA PVC MINERA 36CM NEGRO/AMAR C/P T:43 SEGUSA	10	59722	98.132%	C	
CANDADO DE BLOQUEO AMERICANO LOCK A1107 AMARILLO	10	59732	98.148%	C	
CANDADO JUMBO 85MM FORTE	10	59742	98.165%	C	
CANDADO LOCK OUT X10 LONG ROJO STEELPRO 251300240262	10	59752	98.181%	C	
CABLE DE IMPRESORA. TRIPP-LITE	10	59762	98.197%	C	
CHALECO DE MALLA REFLECTANTE	10	59772	98.214%	C	
MASCARILLA NOTEX X50UND SYF	10	59782	98.230%	C	
DRIZA POLIPROPILENO 3/16"	10	59792	98.247%	C	
ESPATULA TAPIZADORA 12" 14461 TRUPER	10	59802	98.263%	C	
WINCHA AMARILLA 8 M CINTA 25MM EN TARIETA 21603 PRETUL	10	59812	98.280%	C	
CENTRO PUNTO 16-325 1/2"X6" STANLEY	10	59822	98.296%	C	
COMBA MANGO FIBRA DE VIDRIO SLSB 16538 TRUPER	10	59832	98.312%	C	
DISCO CORTE 7" X 1/8" X 7/8" BNA32 (66252842970) NORTON	10	59842	98.329%	C	
NAVAJA MULTIUROS CUCHILLA RETRACTIL 6" 22400 PRETUL	10	59852	98.345%	C	
WINCHA AMARILLA 5 M CINTA 19 MM EN TARIETA 21606 PRETUL	10	59862	98.362%	C	
ESCOBA DAYR SUPER CHINITA	10	59872	98.378%	C	
JABON LIQUIDO ANTIBACTERIAL 1LT	10	59882	98.395%	C	
JABON TOC AVAL ANT. SURT X 120 GR (90)	10	59892	98.411%	C	
PINTURA SPRAY BLANCO MATE ABRO 020	10	59902	98.428%	C	
LENTE DE RESPUESTO TRANSPARENTES PARA GASO 14280 TRUPER	10	59912	98.444%	C	
LENTE DE RESPUESTO SOMBRA 6 PARA GASO 14279 TRUPER	10	59922	98.460%	C	
TALADRO GSB 550 + SIERRA CIRCULAR GKS 150	9	59931	98.475%	C	
BOTA PVC MINERA 36CM NEGRO/AMAR C/P T:43 SEGUSA	9	59940	98.490%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 38	9	59949	98.505%	C	
BOTA STEELPRO - WORKER NEGRO T: 44	9	59958	98.520%	C	
ALICATE DE MECANICO 8" 17301 TRUPER	9	59967	98.534%	C	
ALICATE UNIVERSAL 8" 17308 TRUPER	9	59976	98.549%	C	
ESCUADRA PARA ALBAÑIL 14386 8"X 12" TRUPER	9	59985	98.564%	C	
MARTILLO 1500G UYUSTOOLS CG-150	9	59994	98.579%	C	
MARTILLO CON MANGO DE MADERA KAIFEN kfc-031	9	60000	98.593%	C	
WINCHA AUTO-LOCK CONTRA IMPACTO 3/4" X 5M 10747 TRUPER	9	60012	98.608%	C	
BOLSA PARA BASURA NEGRA 50L 1.5 MICRAS	9	60021	98.623%	C	
CINTILLO DE SUJECION DE NYLON [66] DE 300 X 7.6MM NEGRO HT-300X7.6-UV	8	60029	98.636%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 2.2MM 13/64"	8	60037	98.649%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 6.0MM 15/64"	8	60045	98.662%	C	
BROCHA METAL HSS-G X10U 7.9MM 5/16"	8	60053	98.676%	C	
ESMERIL ANGULAR GWS 18-125 PL CON SISTEMA HOMBRE MUERTO BOSCH	8	60061	98.689%	C	
CANDADO F20 ACERO CROMADO 20MM FORTE	8	60069	98.702%	C	
BARRA RETRACTIL ROJO, NEGRO 2.0MT	8	60077	98.715%	C	
MARTILLO DE GOMA 8 OZ TRUPER 16930	8	60085	98.728%	C	

5.04%

TRAPPO INDUSTRIAL RECUBRIDOR DE COLORES	2	600093	98.7415%	C
ARCO DE SIERRA FUC 12" 305MM (20-200) STANLEY	2	60101	98.7545%	C
PISTOLA DE PINTA 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60102	98.7675%	C
NIVEL D'ALUMINIO 10' 305MM (20-200) STANLEY	2	60117	98.7815%	C
TRUSSO 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60118	98.7945%	C
JABON NIKO 75GR	2	60133	98.8075%	C
GRMA 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60141	98.8205%	C
PINTURA SPRAY VERDE BLANCO 300 ML RPALE 30135	2	60149	98.8335%	C
CINTA AISL TIELES 165 VINILO 3/4" X 180FT	2	60155	98.8465%	C
CINTA REFLECTIVA AUTOCADHERIVA 2" ROJO-BLANCO ASTARA	2	60163	98.8595%	C
CUBRE PANTALON 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60170	98.8725%	C
BANDEJA METALICA 40 X 40 X 10	2	60177	98.8855%	C
CUBRE PARA CILINDRO ROJO MCA ECCO 7945	2	60184	98.8985%	C
MARCAJOS P/METAL 7/16" 11MM (20-200) STANLEY	2	60191	98.9115%	C
CUTTER PIRELLA METAL 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60198	98.9245%	C
LAVE FRANCESA 10" 254.1 TRUPER	2	60205	98.9375%	C
NIVEL TORREO MAGNETICO 12" 305.1" STANLEY	2	60212	98.9505%	C
PINTURA SPRAY AZUL CERA 300ML 35-152009	2	60219	98.9635%	C
CINTILLO DE SIERRA 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60225	98.9765%	C
CUT 2 BATERIAS 18 VOLTIOS LITIO 40AH + CARGADOR C8 BOSCH	2	60231	98.9895%	C
CANDEO LUMINO 100MM 100T	2	60238	98.9925%	C
PANTALON DE CUERO XL COTON 126	2	60249	98.9955%	C
PANTALON DE CUERO XL COTON 126	2	60256	98.9985%	C
TACO DE MADERA CAMIONETA	2	60261	99.0115%	C
CONTE SECUNDARIO DE COLORES	2	60267	99.0245%	C
WAVE COLORES	2	60273	99.0375%	C
ALICATE UNIVERSAL 8" 203.2 STANLEY	2	60279	99.0505%	C
CUCHILLO PARA LINOLEO 8" 146.2 TRUPER	2	60285	99.0635%	C
LIMA PLANA BASTARDA 10" 254.1" STANLEY	2	60291	99.0765%	C
LIMA REDONDA BASTARDA VLBB 10" VECTOR	2	60297	99.0895%	C
MANGO D'ALUMINIO 60813000 82 VECTOR	2	60303	99.1025%	C
MANGO D'ALUMINIO 60813000 82 VECTOR	2	60309	99.1155%	C
NIVEL PROFESIONAL 12000 12" TRUPER	2	60315	99.1285%	C
NIVEL TORREO D'ALTO IMPACTO MASQUETICO 43-513 9" STANLEY	2	60321	99.1415%	C
REMAHADORA POP 60-646 STANLEY	2	60328	99.1545%	C
BOLSA PARA BASURA NEGRA 130L 1.5 MICRAS	2	60334	99.1675%	C
BOLSA PARA BASURA NEGRA 25L 1.5 MICRAS	2	60340	99.1805%	C
RECUBRIDOR DE BASURA METALICO PEQUEÑO	2	60346	99.1935%	C
CUADRO DE MONTAJE 1/2" 12.5MM (20-200) STANLEY	2	60352	99.2065%	C
CINTA AISL TIELES 165 VINILO 3/4" X 180FT 30135	2	60358	99.2195%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60364	99.2325%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60370	99.2455%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60376	99.2585%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60382	99.2715%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60388	99.2845%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60394	99.2975%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60400	99.3105%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60406	99.3235%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60412	99.3365%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60418	99.3495%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60424	99.3625%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60430	99.3755%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60436	99.3885%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60442	99.4015%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60448	99.4145%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60454	99.4275%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60460	99.4405%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60466	99.4535%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60472	99.4665%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60478	99.4795%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60484	99.4925%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60490	99.5055%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60496	99.5185%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60502	99.5315%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60508	99.5445%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60514	99.5575%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60520	99.5705%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60526	99.5835%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60532	99.5965%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60538	99.6095%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60544	99.6225%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60550	99.6355%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60556	99.6485%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60562	99.6615%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60568	99.6745%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60574	99.6875%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60580	99.7005%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60586	99.7135%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60592	99.7265%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60598	99.7395%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60604	99.7525%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60610	99.7655%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60616	99.7785%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60622	99.7915%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60628	99.8045%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60634	99.8175%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60640	99.8305%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60646	99.8435%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60652	99.8565%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60658	99.8695%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60664	99.8825%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60670	99.8955%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60676	99.9085%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60682	99.9215%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60688	99.9345%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60694	99.9475%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60700	99.9605%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60706	99.9735%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60712	99.9865%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60718	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60724	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60730	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60736	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60742	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60748	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60754	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60760	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60766	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60772	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60778	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60784	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60790	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60796	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60802	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60808	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60814	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60820	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60826	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60832	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60838	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60844	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60850	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60856	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60862	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60868	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60874	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60880	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60886	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60892	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60898	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60904	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60910	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60916	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60922	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60928	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60934	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60940	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60946	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60952	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60958	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60964	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60970	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60976	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60982	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60988	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	60994	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61000	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61006	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61012	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61018	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61024	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61030	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61036	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61042	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61048	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61054	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61060	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61066	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61072	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61078	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61084	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61090	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61096	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61102	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61108	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61114	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61120	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61126	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61132	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61138	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61144	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61150	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61156	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61162	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61168	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61174	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61180	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61186	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61192	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61198	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61204	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61210	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61216	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61222	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61228	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61234	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61240	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61246	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61252	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61258	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61264	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61270	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61276	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61282	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61288	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61294	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61300	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61306	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61312	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61318	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61324	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2	61330	99.9995%	C
BRICA METALICA 40 X 40 X 10	2			

Apéndice N° 3. Envíos 2022 – 2023

Nov-22					
Clientes	Envíos de Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	12	5	60	2.86	51.4
Cliente 2	8	3	24	1.14	20.6
Cliente 3	16	7.5	120	5.71	102.9
Cliente 4	4	6	24	1.14	20.6
Cliente 5	12	3	36	1.71	30.9
Total	52		264	12.57	226.3

Ene-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	9	5	45	2.14	38.6
Cliente 2	10	3	30	1.43	25.7
Cliente 3	17	7.5	127.5	6.07	109.3
Cliente 4	5	6	30	1.43	25.7
Cliente 5	11	3	33	1.57	28.3
Total	52		265.50	12.64	227.6

Mar-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	11	5	55	2.62	47.1
Cliente 2	10	3	30	1.43	25.7
Cliente 3	18	7.5	135	6.43	115.7
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	12	3	36	1.71	30.9
Total	57		292.00	13.90	250.3

May-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	10	5	50	2.38	42.9
Cliente 2	9	3	27	1.29	23.1
Cliente 3	20	7.5	150	7.14	128.6
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	14	3	42	2.00	36.0
Total	59		305.00	14.52	261.4

Jul-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	15	5	75	3.57	64.3
Cliente 2	9	3	27	1.29	23.1
Cliente 3	14	7.5	105	5.00	90.0
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	10	3	30	1.43	25.7
Total	54		273.00	13.00	234.0

Set-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	11	5	55	2.62	47.1
Cliente 2	9	3	27	1.29	23.1
Cliente 3	14	7.5	105	5.00	90.0
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	15	3	45	2.14	38.6
Total	55		268.00	12.76	229.7

Dic-22					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	10	5	50	2.38	42.9
Cliente 2	6	3	18	0.86	15.4
Cliente 3	19	7.5	142.5	6.79	122.1
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	11	3	33	1.57	28.3
Total	52		279.5	13.31	239.6

Feb-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	18	5	90	4.29	77.1
Cliente 2	4	3	12	0.57	10.3
Cliente 3	14	7.5	105	5.00	90.0
Cliente 4	4	6	24	1.14	20.6
Cliente 5	10	3	30	1.43	25.7
Total	50		261	12.43	223.7

Abr-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	12	5	60	2.86	51.4
Cliente 2	8	3	24	1.14	20.6
Cliente 3	15	7.5	112.5	5.36	96.4
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	14	3	42	2.00	36.0
Total	55		274.50	13.07	235.3

Jun-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	11	5	55	2.62	47.1
Cliente 2	5	3	15	0.71	12.9
Cliente 3	11	7.5	82.5	3.93	70.7
Cliente 4	6	6	36	1.71	30.9
Cliente 5	12	3	36	1.71	30.9
Total	45		224.50	10.69	192.4

Ago-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	9	5	45	2.14	38.6
Cliente 2	9	3	27	1.29	23.1
Cliente 3	14	7.5	105	5.00	90.0
Cliente 4	4	6	24	1.14	20.6
Cliente 5	11	3	33	1.57	28.3
Total	47		234.00	11.14	200.6

Oct-23					
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GI	Costo GL x envío
Cliente 1	12	5	60	2.86	51.4
Cliente 2	8	3	24	1.14	20.6
Cliente 3	16	7.5	120	5.71	102.9
Cliente 4	4	6	24	1.14	20.6
Cliente 5	12	3	36	1.71	30.9
Total	52		264.00	12.57	226.3

Apéndice N° 4. Costos de envíos 2023 – 2024

Nov-23									
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GL	Costo GL x envío	Fletes cobrados	Distancia actualizada	Monto cobrado	Diferencia
Ciente 1	15	5	75	3.57	64.3	5	25	50.0	-14.3
Ciente 2	9	3	27	1.29	23.1	3	9	18.0	-5.1
Ciente 3	15	7.5	112.5	5.36	96.4	4	30	60.0	-36.4
Ciente 4	5	6	30	1.43	25.7	1	6	12.0	-13.7
Ciente 5	11	3	33	1.57	28.3	3	9	18.0	-10.3
Total	55			13.21	237.9	16		158.0	-79.9

Dic-23									
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GL	Costo GL x envío	Fletes cobrados	Distancia actualizada	Monto cobrado	Diferencia
Ciente 1	13	5	65	3.10	55.7	3	15	30.0	-25.7
Ciente 2	5	3	15	0.71	12.9	2	6	12.0	-0.9
Ciente 3	14	7.5	105	5.00	90.0	2	15	30.0	-60.0
Ciente 4	5	6	30	1.43	25.7	2	12	24.0	-1.7
Ciente 5	12	3	36	1.71	30.9	3	9	18.0	-12.9
Total	49			11.95	215.1	12		114.0	-101.1

Ene-24									
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GL	Costo GL x envío	Fletes cobrados	Distancia actualizada	Monto cobrado	Diferencia
Ciente 1	10	5	50	2.38	42.9	2	10	20.0	-22.9
Ciente 2	9	3	27	1.29	23.1	1	3	6.0	-17.1
Ciente 3	16	7.5	120	5.71	102.9	4	30	60.0	-42.9
Ciente 4	5	6	30	1.43	25.7	1	6	12.0	-13.7
Ciente 5	16	3	48	2.29	41.1	5	15	30.0	-11.1
Total	56			13.10	235.7	13		128.0	-107.7

Feb-24									
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GL	Costo GL x envío	Fletes cobrados	Distancia actualizada	Monto cobrado	Diferencia
Ciente 1	11	5	55	2.62	47.1	2	10	20.0	-27.1
Ciente 2	7	3	21	1.00	18.0	1	3	6.0	-12.0
Ciente 3	15	7.5	112.5	5.36	96.4	4	30	60.0	-36.4
Ciente 4	5	6	30	1.43	25.7	1	6	12.0	-13.7
Ciente 5	13	3	39	1.86	33.4	3	9	18.0	-15.4
Total	51			12.26	220.7	11		116.0	-104.7

Mar-24									
	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GL	Costo GL x envío	Fletes cobrados	Distancia actualizada	Monto cobrado	Diferencia
Ciente 1	10	5	50	2.38	42.9	2	10	20.0	-22.9
Ciente 2	8	3	24	1.14	20.6	1	3	6.0	-14.6
Ciente 3	19	7.5	142.5	6.79	122.1	6	45	90.0	-32.1
Ciente 4	6	6	36	1.71	30.9	1	6	12.0	-18.9
Ciente 5	13	3	39	1.86	33.4	3	9	18.0	-15.4
Total	56			13.88	249.9	13		146.0	-103.9

Abr-24									
Clientes	Compras mensuales	Distancia promedio KM por viaje	Distancia total	Consumo GL	Costo GL x envío	Fletes cobrados	Distancia actualizada	Monto cobrado	Diferencia
Ciente 1	12	5	60	2.86	51.4	3	15	30.0	-21.4
Ciente 2	8	3	24	1.14	20.6	2	6	12.0	-8.6
Ciente 3	14	7.5	105	5.00	90.0	4	30	60.0	-30.0
Ciente 4	7	6	42	2.00	36.0	1	6	12.0	-24.0
Ciente 5	9	3	27	1.29	23.1	2	6	12.0	-11.1
Total	50			12.29	221.1	12		126.0	-95.1

Apéndice N° 5. Layout Almacén Sky High

