



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2018 – MARZO 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

TEMA:

“Gestión de logística y control de inventarios de la Importadora JORUA
CÍA. LTDA. - sucursal Babahoyo”

EGRESADO:

Fernando Eduardo Ronquillo Murrieta

TUTOR:

Ing. *SAMANIEGO SOTO SIXTO SEGUNDO*

AÑO 2019

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas deben estar afianzadas a la vanguardia comercial y adaptándose a diversos factores como los cambios sociales y tecnológicos que influyen directamente en la estructura operativa y productiva de cada una de ellas. Adecuar de manera eficiente sus procesos productivos y de logística es un punto primordial, para mantenerse en la competitividad y no decaer en los mercados como empresa.

La permanencia de las empresas en los mercados globales depende necesariamente de las estrategias, logística integral, y de decisiones gerenciales enfocadas a diversos propósitos como: incremento de las ventas, disminución de costos y gastos innecesarios, y mejorar el rendimiento financiero general.

La empresa en donde se llevará a cabo la investigación para el desarrollo del caso de estudio es; IMPORTADORA JORUA – Sucursal Babahoyo, empresa establecida como una sociedad de responsabilidad limitada. Esta empresa maneja grandes cantidades de inventarios y una logística de comercialización de grado complejo. El objetivo de este estudio es: Analizar y determinar las falencias de la gestión logística y control de inventarios en la empresa JORUA S.A, y todas las problemáticas suscitadas provenientes de sus fines operativos y comerciales.

La presente investigación estará respaldada bajo los preceptos de la línea de investigación de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración Finanzas e Informática, la cual señala que debe enfocarse la investigación bajo el modelo de gestión administrativa.

Para fundamentar y desarrollar adecuadamente la investigación, se utilizaron los parámetros del tipo de investigación descriptiva; bajo los enfoques del método de investigación bibliográfico que respaldará los sucesos acontecidos en la empresa JORUA S.A, con fundamentos de diversos autores de libros actualizados relacionados al tema.

Para los fines de recopilación de la información necesaria para el presente estudio de caso, se implementó la técnica conocida como entrevista, la misma que se le aplicó al gerente de la sucursal y al encargado del área de comercialización para obtener respuesta a las interrogantes de un cuestionario de preguntas previamente elaborado, para recolectar información veraz y concisa sobre el tema en estudio.

DESARROLLO

La gestión logística y control de inventarios, son términos frecuentemente usados en las empresas, para referirse a los puntos clave del manejo de inventarios y la optimización de los recursos de las organizaciones a nivel mundial. “Toda organización cuenta con algún tipo de sistema para plantear y controlar su inventario...”, Las oficinas de gobierno, las escuelas y, por supuesto, prácticamente toda organización de manufactura y producción se preocupan por la planeación y el control de su inventario” (Heizer & Render, 2007, pág. 284). Las organizaciones actuales incorporan la aplicación de la tecnología en sus procesos de control o seguimiento a las actividades productivas. Para ello incorporan plataformas o sistemas de control contable, financiero y productivo, esto permite medir las etapas de avance de las actividades, medir los resultados de la planificación, medir el desempeño del talento humano, y conocer la cantidad de recursos disponibles o inventarios existentes. Según Cruz (2017) afirma que:

Un inventario se fundamenta y está muy relacionado con dos funciones básicas en la empresa y su logística, como son la función del aprovisionamiento y distribución, ya que la empresa debe tener un gran control de sus inventarios para realizar los aprovisionamientos adecuados y a tiempo y lograr atender la demanda de su producto. (págs. 8-9)

Los resultados de una correcta gestión de inventarios en cualquier empresa permiten reducir costes de mantenimientos, transporte y riesgos de daños en el producto. También permite a las organizaciones programar eficientemente sus adquisiciones y aprovisionamiento para abastecerse. “La gestión del aprovisionamiento es el conjunto de operaciones que tiene por objeto dotar a la empresa de los stocks adecuados en las

cantidades precisas y en el momento oportuno, para no detener el proceso de fabricación o actividad propia de la empresa” (Lacalle, 2013, pág. 14).

Cuando las empresas ejercen los procesos de aprovisionamiento, están preparándose para abastecer su stocks de productos y de esta manera poder abastecer la demanda conforme transcurra el tiempo o ciclo comercial. “Los modelos de inventarios y la descripción matemática de los sistemas de inventario constituyen una base para la toma de decisiones. Mantener un inventario (existencia de bienes) para su venta, es una práctica común en el mundo de los negocios empresariales” (Guerrero Salas, 2011).

En la actualidad, la relación del control de los inventarios y la gestión logística es fundamental; ya que son pilares relevantes para la minimización de costes y gastos innecesarios en el manejo de los inventarios, materiales o materias primas. Incluso esta relación de variables permite la toma de decisiones gerenciales más eficientes. Monferrer (2013) fundamenta que:

La distribución física o logística engloba el conjunto de actividades que se ocupan del manejo y el movimiento de bienes tanto dentro de la organización como en el seno de los canales. En este sentido, abarca las tareas de planificación, implementación y control del flujo físico de los materiales y de los bienes finales desde los puntos de origen hasta los puntos de uso y consumo. (pág. 145)

La logística posee fines idóneos para el manejo de recursos dentro de la organización, los mismos que requieren de etapas esenciales como la planificación, ejecución y el control exhaustivo del tráfico de materiales y bienes terminados, desde el punto de origen hasta que lleguen al consumidor.

“Dentro de los numerosos objetivos de la distribución física, los más importantes son: a) la maximización del servicio al cliente; b) la minimización de los costes totales” (Monferrer Tirado, 2013, pág. 145). Estos objetivos referenciados por el autor, son los puntos que convergen en las actividades operativas de las organizaciones.

“La logística empresarial es una actividad que tiene una finalidad satisfacer las necesidades del cliente promocionando productos o servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo coste” (Escudero Serrano, 2013, pág. 2).

En el ámbito empresarial, la relación costo-beneficio juega un papel muy importante pero es allí donde la gestión logística repercute positivamente reduciendo determinados gastos innecesarios y maximizando beneficios tanto para la empresa como para el cliente o consumidor final.

“La función principal de la logística consiste en planificar y gestionar todas las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de mercancías o materias primas y productos elaborados, desde las fuentes de aprovisionamiento hasta el consumidor final” (Escudero Serrano, 2013, pág. 4). Desde la perspectiva de lo referenciado por este autor,

“La logística integral cambia sustancialmente el problema, creando sistemas de información y control para conseguir un flujo continuo de productos con los mínimos costes operativos posibles, dando a su vez la máxima satisfacción al cliente” (Anaya Tejero, 2015, pág. 21). La gestión de la logística o logística integral proporciona las bases fundamentales o flujos de información permanentes resultantes del tránsito continuo de productos tanto de entrada como de salida en la empresa. López (2014) afirma:

La gestión de la logística comienza en el proveedor de primer nivel y termina cuando el producto está en manos del cliente de la empresa, ya sea mayorista o minorista. La

gestión de la cadena de suministro, en cambio, abarca todas las fases del suministro, fabricación y distribución del producto, desde su mismo origen hasta el consumidor final, incluyendo procesos tales como la gestión de las relaciones con proveedores y clientes. (pág. 13)

La gestión de la logística en una empresa comercial, son mucho más fáciles que al no haber el proceso de producción o fabricación, todo se ciñe en el transporte y almacenaje de mercaderías, es decir de los productos que se compran y se venden sin pasar por ningún proceso de transformación adicional a la originalidad del producto. La satisfacción de las necesidades de los clientes al mínimo de coste posible, es uno de los objetivos primordiales de la logística.

Los procesos y flujos logísticos ordinarios constan de etapas centrales como: a) aprovisionamiento de materiales, b) la fabricación y c) la distribución. Estos generan flujos de información y flujos de materiales.

“Aprovisionamiento de materiales; dentro de esta actividad se incluye la realización de los pedidos, el transporte y el almacenaje de las materias primas y otros aprovisionamientos necesarios para iniciar el proceso de producción” (López Fernández, 2014, pág. 14). En esta etapa se adquiere materiales y se constatan en el sistema de inventarios para posteriormente ser ubicados en bodegas hasta que se generen las órdenes de producción correspondientes.

“Fabricación: es el proceso mediante el cual se transforman los materiales adquiridos en la fase anterior en productos terminados y disponibles para la venta” (López Fernández, 2014, pág. 14). En esta etapa, se generan solicitudes de materiales para el proceso de fabricación bajo órdenes de producción definidas. Estas órdenes de

producción exponen la cantidad de artículos o productos que se deben producir. Aquí se le da todo el valor agregado que se pueda al producto.

“Distribución: cuando el producto ya ha sido elaborado y está disponible para la venta, se debe proceder a su almacenaje temporal y a su transporte hasta las instalaciones del cliente” (López Fernández, 2014, pág. 14). La fase de distribución es aquella que permite que el producto llegue hacia el mercado objetivo y se abastezca de la cantidad suficiente en base a la demanda del producto.

Se conoce que flujos de información son muy relevantes ya que permiten la toma de decisiones pertinentes y el control y seguimiento de los flujos de productos en la organización. Para afianzar los fines de la logística y los parámetros que en ella convergen, a continuación se dan a conocer mediante la gráfica la cadena logística, todo lo anteriormente citado.

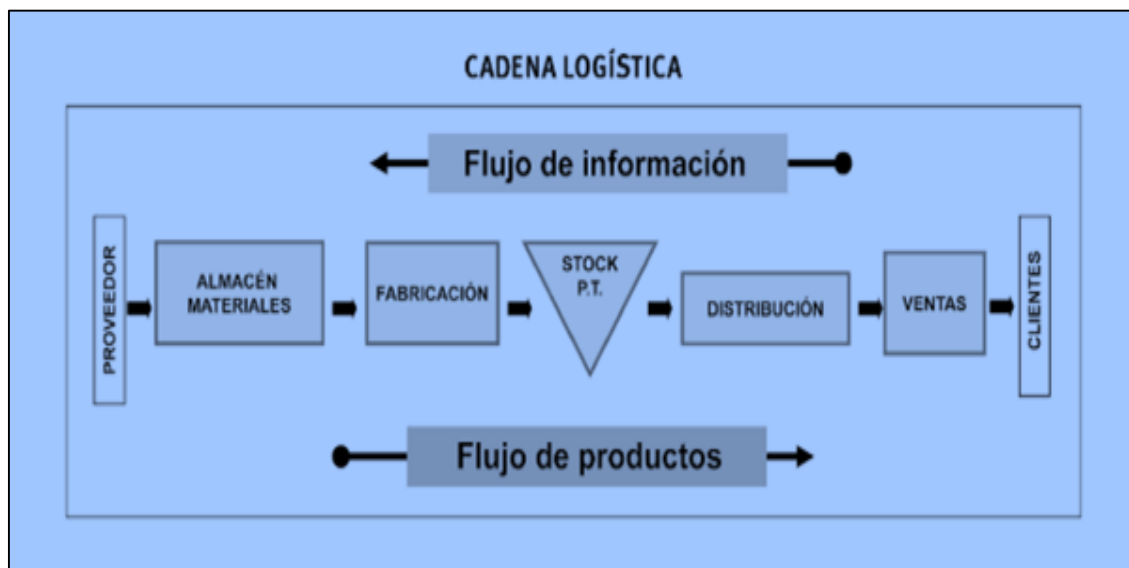


Ilustración 1. Cadena de la Gestión logística

Fuente: La gestión operativa – Logística integral (Anaya Tejero, 2015)

Las etapas o procesos de la logística integral suponen el inicio desde la proveeduría hasta llegar al punto final que es el planteo de la venta y la llegada del producto al cliente.

Galán y Carbajo (2012) afirman que:

Es evidente que el fenómeno de la distribución comercial en nuestros días presenta una notable complejidad, derivada en último término de la notable ampliación de los mercados, con la consecuencia de que la pretensión del fabricante o productor ya no se limita a perseguir la mera venta de sus productos (o prestación de sus servicios) a terceros, sino que su pretensión es más amplia que implica controlar el cómo, a quién y por quién se hacen llegar los mismos al consumidor. (pág. 9)

Los puntos notables de la distribución comercial de toda empresa es asegurar su mercado meta y afianzarse en nuevos mercados tomando las medidas, estrategias y decisiones que se deban tomar para asegurar el crecimiento y desarrollo organizacional. La subsistencia de una empresa en los mercados globales muchas veces depende de alianzas y acuerdos con otras para beneficio mancomunado.

“Los canales de distribución son uno de los eslabones del marketing logístico y constituyen la parte estratégica para muchos empresarios que generan valores agregados a los consumidores” (Riveros Polanía, 2015). De acuerdo a lo referenciado por el autor Riveros en su libro de marketing logístico; es tan real y bien fundamentado su argumento, ya que toda empresa debe tener bien definido los canales de distribución. Mantener los circuitos o canales de distribución definidos se logra un objetivo final que es el de facilitar el producto por parte de los productores para que los clientes o consumidores puedan disfrutar de él al adquirirlo. Según Viscarri C., Mas M., y López B (2010) afirman a que:

La gestión de la distribución se centra en las siguientes actividades: a) Diseño y selección de canal de distribución; b) Naturaleza de la distribución física; c)

Emplazamiento, tamaño y características de los puntos de ventas y d) relaciones entre los miembros del canal. (pág. 219)

Lo referente a lo que afirman los autores en lo citado anteriormente, son las fases clásicas que incorpora lo que se conoce como canal de distribución de una empresa. Otro punto relevante a considerar en la gestión de distribución; es que la diferencia entre los precios de venta de los productores y los precios de ventas de los distribuidores, ese resultado entre precios sirven para solventar las actividades que se llevan a cabo, en las distintas etapas del proceso de distribución de productos.

Cuando en las organizaciones las operaciones logísticas no se realizan eficientemente se recurre a la ejecución de un diagnóstico logístico. “El diagnóstico logístico tiene como misión detectar aquellos aspectos críticos (disfunciones), que generan situaciones no deseables para la empresa, ya que repercuten de forma severa tanto en el servicio como en el margen bruto de la empresa” (Anaya Tejero, Julio Juan, 2014, pág. 21). De acuerdo con este fundamento del autor en mención, el diagnóstico logístico se orienta a identificar los factores endógenos que afectan el proceso logístico, sugiriendo en efecto los aspectos y partes de los procesos que deben ser objeto de revisión o modificación.

Historia, trascendencia de cambio de capitales y sucesiones de propietarios de la Importadora JORUA S.A.

La empresa JORUA S.A, fue constituida el 4 de Septiembre del 2000 en la ciudad de Guayaquil, por los señores Jorge Ricardo Rueda Alarcón, Jorge Ricardo Rueda Cueva, y Juan Carlos Rueda Cueva, como una Sociedad de Responsabilidad Limitada. El monto de capital social por el cual se constituyó fue de \$400,00 dólares americanos, dividida en 100 acciones a cuatro dólares cada una de ellas. Esta empresa se dedicaría a la importación de papeles y cartulinas en general; y todo tipo de material que se utilice en la industria gracias incluyendo maquinarias y repuestos, etc. Fue inscrita en el Registro Mercantil, el 23 de Octubre del 2000.

El 21 de enero del 2004, se efectuó un incremento del capital social de la empresa en \$400 dólares más dando un total de \$800,00. Por ende se emitieron 100 nuevas acciones indivisibles y acumulativas, valoradas en \$4 dólares por acción. De esto, se estableció que el Sr. Jorge Rueda Alarcón mantiene suscritas 100 particiones valoradas en cuatro dólares o lo que es igual a cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El 13 de Noviembre del 2014, la compañía fue disuelta por inactividad de acuerdo a la resolución emitida por la Superintendencia de Compañía y Valores. Pero para el 15 de diciembre del 2014, la SUPERCIAS emitió resolución donde dejó sin efecto la resolución emitida en noviembre 2014 referente a la declaración de inactividad de JORUA S.A. Todo esto debido a que la empresa se puso al día en el cumplimiento de sus obligaciones societarias. Para el 2 de marzo del 2018, en la ciudad de Babahoyo – Provincia de Los Ríos, se formalizó la escritura pública de sucesión de participaciones que manifiestan que; los titulares dueños o propietarios de la Importadora JORUA S.A, vendieron su organización a favor de Fernando Eduardo Ronquillo Murrieta, Javier Antonio Paredes Tobar y Elsy Carlota Sandoya Valero, obteniendo cada una de las acciones empresariales.

De manera mayoritaria, el Sr. Fernando Eduardo Murrieta obtuvo setecientas acciones las mismas que fueron cedidas del Sr. Jorge Rueda Alarcón y esposa. Las otras cuarenta acciones fueron cedidas por Juan Rueda Cueva y Jorge Rueda Cueva. Estableciendo una sucesión completa de 800 acciones valoradas en \$4 dólares, totalizando una cuantía de \$3200,00. El 16 de julio del 2018, fue elegida como Presidenta de la Junta General de Socios la Importadora JORUA CÍA LTDA, la Sra. Elsy Sandoya Valero por un período de 5 años, extendiéndole y presentándole los derechos a la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, en caso de la ausencia del Gerente General. En esta misma fecha se le otorgo el nombramiento de gerente general de la Importadora JORUA CÍA LTDA, al Sr. Fernando Ronquillo Murrieta. Para efectos del presente año, la empresa se encuentra en tramitación para el cambio de su objeto social a la importación de medicina en general, situando la actividad de la empresa en la comercialización y distribución de medicamentos e insumos médicos.

Organigrama de la Importadora JORUA S.A.

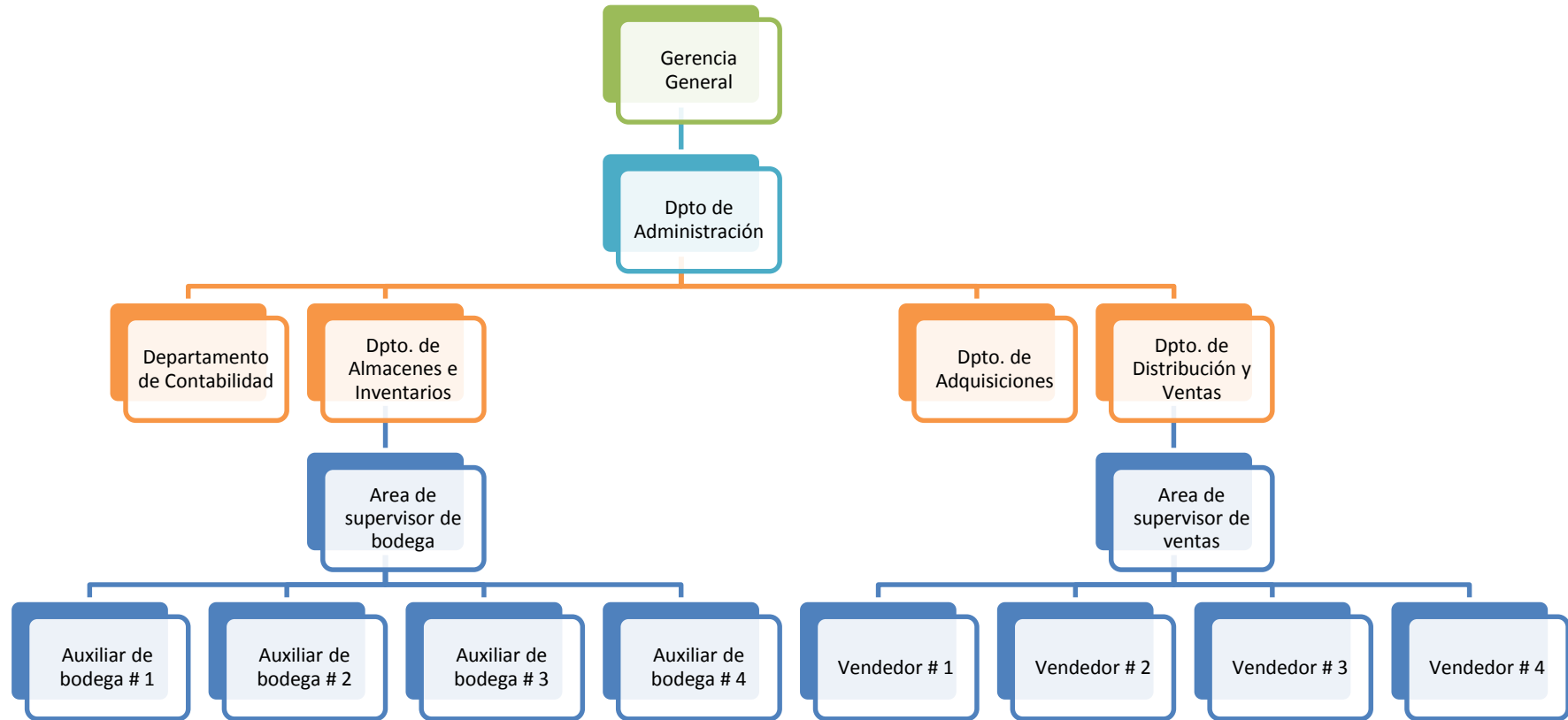


Ilustración 2. Organigrama de la Empresa JORUA S.A.

Fuente: Elaboración propia por el autor con datos obtenidos de la empresa.

La compañía JORUA LTDA, es una institución comercial la misma que tiene como objetivo, la adquisición e importación de insumos para la industria gráficas y papelería en general. La empresa se ha mantenido en el mercado con una excelente cartera de clientes y un amplio margen de cobertura de sus productos a nivel local.

Para la obtención de la información se efectuó una entrevista al administrador de la compañía y al jefe del área de distribución y ventas. El administrador sostuvo que la empresa se encuentra encaminada al desarrollo, para la posible puesta en marcha de sucursales en diferentes localidades del país.

El administrador de la empresa también manifestó que la empresa recientemente fue adquirida y hubo cambio de los dueños, y que la empresa está en proceso de cambiar su objeto social; recientemente, la empresa se encargaba de importar y vender accesorios e implementos de la industria gráfica, pero los fines de los dueños o socios actuales es que la entidad se dedique a la importación y venta de insumos médicos y la comercialización de medicinas en general, entre otros productos.

El administrador de la empresa JORUA CÍA LTDA, manifestó que en la institución solo se elaboran pronósticos de ventas a corto plazo. La planificación presupuestal solo se la realiza a corto plazo o en lapso trimestral. El jefe del área de distribución y ventas manifestó que la empresa no cuenta con un sistema de logística y distribución de productos adecuadamente estructurado y definido. Tampoco se ha capacitado al personal en estos temas de logística empresarial.

Actualmente en la Importadora JORUA, se presentan inconvenientes asociados al deficiente sistema de gestión logística en sus procesos de distribución y control de inventarios. La empresa en estudio no dispone de un flujo óptimo de las mercancías para

finés de comercialización y tampoco para la distribución a las diferentes plazas o puntos de entrega.

Por medio de la presente investigación se pudo determinar que en la compañía no registran adecuadamente las operaciones contables, y otra de las causales es que no existe en la empresa un área o departamento específico para que se registren y archiven todas las operaciones económicas - financieras surgidas. Adicionalmente se constató que no existe un sistema de registro contable apropiado para la empresa. “La contabilidad proporciona información sobre todos los hechos con trascendencia económica derivados de la actividad de la empresa, facilitando a los responsables de la gestión la adopción de decisiones sobre la marcha de la misma” (Dirección y gestión de empresas, 2011, pág. 15). Las operaciones de contabilización se realizan en una hoja de cálculos del programa Excel.

También por medio de la entrevista aplicada se dio a conocer que en la empresa no hay un plan logística de distribución bien fundamentado, y que en años anteriores se ha venido teniendo problemas para abastecer a sus clientes con la cantidad de productos que ellos demandaban debido al retraso en la entrega por parte de sus proveedores. El mal manejo del inventario ocasionaba la destrucción, pérdida o extravío de ciertos productos. El desperdicio de materia prima por parte del talento humano con desempeño inadecuado y mal uso de herramientas y materiales. El traslado de la mercancía para entrega no se llevaba a cabo en los periodos plasmados en los contratos establecidos.

“El pronóstico de compras, es el arte de medir y calcular mentalmente o físicamente, las cosas necesarias para la producción de la empresa” (Manjarrez, 2015). Debido al deficiente registro y pronósticos inadecuados los requerimientos de materiales e insumos o materias primas fueron excesivos, lo que no era favorable para la organización. Otro de los aspectos suscitados en la compañía es que no se ejecutaba un correcto control a las

actividades del talento humano, acrecentándose la inasistencia del personal a sus labores y el rendimiento laboral del personal no fue el más idóneo para los fines de la empresa.

“El inventario, es la verificación y control de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa, que realizamos para regularizar la cuenta de existencias contables con las que constamos en nuestros registros, para calcular si hemos tenido pérdidas o beneficios” (Meana Coalla, 2017, pág. 4). Para identificar el nivel de rotación de inventarios de la importadora se tomó a consideración valores similares a los reales propuestos por el contador y administrador, de las actividades realizadas en el 2016 y 2017 que realizaba el ahora gerente general, en sus actividades lucrativas antes de ser dueño de la importadora, ya que para ser dueño le tomo cerca de un año en trámites. Las actividades comerciales que el propietario actual ejercía eran las mismas que hoy en día, ejerce la compañía. Por medio de los cuales se elaboró los respectivos estados financieros, para realizar la interpretación del indicador de gestión o actividad conocido como rotación de inventarios. A continuación se da uso a la fórmula de la rotación de inventarios para evaluar el periodo comercial 2016.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Inventarios} * 360 \text{ días}}{\text{Costos de ventas}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\$34.978,90 * 360 \text{ días}}{\$307.463,00}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = 40,96 \text{ días o } 8,78 \text{ veces al año.}$$

Este resultado permite entender que 8,78 veces al año los inventarios de la importadora abastecen los mercados del país.

Para el año 2017, la importadora JORUA S.A, muestra el siguiente nivel de su rotación de inventario estimada:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Inventarios} * 360 \text{ días}}{\text{Costos de ventas}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\$46.510,85 * 360 \text{ días}}{\$281.307,33}$$

Rotación de inventarios = 59,52 días o 6,05 veces al año.

Si se realiza una comparación entre el resultado estimado del 2016 y el 2017, se denota que la rotación de los inventarios decayó para el 2017 situándose en 6,05 veces al año. Este nivel no es óptimo para la empresa, si se compara al precepto de este ratio que fundamenta que a mayor rotación, mayor movimiento del capital. Esto va de la mano a que la recuperación de la utilidad por producto debería ser mucho más rápida.

En una empresa comercial como la Importadora JORUA S.A, los clientes son lo principal, y por ende los procesos logísticos deben ser eficientes, pero no lo son en realidad. Para mejorar la gestión de la logística en la entidad se debe hacer un diagnóstico logístico y por medio de este diagnóstico evaluar los problemas presentes en el sistema logístico empresarial para aplicar los correctivos necesarios.

Para que se gestionen adecuadamente los procesos logísticos, las empresas optan por capacitar a su personal actualmente para mejorar la eficiencia de su sistema de adquisiciones y proveeduría, y de logística empresarial en general. Pero en la importadora no se brindan las capacitaciones pertinentes a los talentos humanos. Si se aplicará esta medida de capacitar, el desempeño del talento humano y comunicación interna de la empresa mejorarían significativamente, siendo todo esto reciproco con los fines de la compañía.

Ante la disminución de la rotación de los inventarios de la Importadora JORUA y para efectos de manejar de manera idónea los inventarios de la Importadora, se podría establecer los siguientes mecanismos de solución para mejorar la rotación de los inventarios:

Los 3 principales impulsores de la rotación son: a) **Abastecimiento:** elección de nuevos proveedores que ofrezcan tiempos de entrega más cortos, o la negociación de un tiempo de entrega más breve. Se refiere a mejorar la gestión de compras, haciendo más fácil la alineación con la demanda; b) **Nivel de servicio:** mejorar la gestión de la información, de manera tal que sea visible la cantidad de inventario en cada etapa; c) **Pronóstico:** precisión de los pronósticos de demanda, de modo que las existencias de seguridad puedan disminuirse sin aumentar las situaciones de faltas. Mejorar la

estimación de la demanda, de modo que se produzca el inventario justo. (Restrepo Vélez, 2018)

CONCLUSIONES

En base al desarrollo del presente estudio de caso sobre la gestión logística y control de inventarios de la importadora JORUA S.A, se concluye que:

- De lo interpretado se deduce que la empresa JORUA no realizaba un control y constatación física apropiada para los inventarios siendo este una causa fundamental de las pérdidas que se generaron en la Importadora JORUA CÍA LTDA; todo esto se originó porque la empresa no cuenta con un adecuado sistema de control de inventarios.
- Las utilidades obtenidas en función de las compras y ventas para el año 2016 y 2017 no estaban conforme a lo estimado o pronosticado por la empresa, se pudo constatar inconformidad con los valores obtenidos de los estados financieros por parte de los administradores o dueños de la compañía. La empresa no cuenta con un sistema contable integral, más bien manejan una plataforma deficiente de registro contable y muchas veces hasta llegan a implementar hojas de cálculo del programa Excel, las que muchas veces no son adecuadamente registradas. La rotación de los inventarios decayó significativamente para el periodo comercial 2017, decreciendo dos puntos en comparación al 2016 de acuerdo a estimaciones reales.
- Para fines de análisis se tomó a consideración que la gestión logística de la empresa era muy deficiente, orientándose retrasos en los aprovisionamientos y abastecimiento del stocks de los inventarios; lo que causaba que muchas veces que se abastezca parcialmente a los pedidos de los clientes. Lo que originaba la fuga de clientes que tenían un registro impecable de pedidos mayoritarios de mercaderías de las que proporcionaba la Importadora JORUA CÍA LTDA.

BIBLIOGRAFÍA

Anaya Tejero, J. J. (2015). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa* (Quinta ed.). Madrid, España: ESIC.

Anaya Tejero, Julio Juan. (2014). *El diagnóstico logístico: Una metodología para promover mejoras competitivas* (Primera ed.). Pozuelo de Alarcón, Madrid, España: ESIC Editorial.

Contabilidad Básica. (2011). Vértice.

Cruz Fernández, A. (2017). *Gestión de inventarios - COMLO210* (Primera ed.). Antequera, Málaga: IC Editorial.

Escudero Serrano, M. J. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Ediciones Paraninfo S.A.

Galán Corona, E., & Carbajo Cascón, F. (2012). *Marcas y distribución comercial*. (F. C. Eduardo Galán Corona, Ed.) Plaza San Benito, España: Ediciones Universidad de Salamanca.

Guerrero Salas, H. (2011). *Inventarios manejo y control*. Bogota, Colombia: ECOE Ediciones.

Heizer, J., & Render, B. (2007). *Administración de la producción* (Primera ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

Lacalle, G. (2013). *Gestión logística y comercial*. Editex.

López Fernández, R. (2014). *LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO* (Primera ed.). (M. López Raso, Ed.) C/ Velázquez, Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A.

Lopez-Pinto Ruiz, B., Mas Machuca, M., & Viscarri Colomer, J. (2010). *Los pilares del marketing*. Universitat Politècnica de Catalunya.

Manjarrez, B. (26 de Marzo de 2015). *BLOGGER*. Recuperado el 07 de Noviembre de 2018, de Departamento de Compras: http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra_26.html

Meana Coalla, P. P. (2017). *UF0476 - Gestión de inventarios*. Ediciones Paraninfo, S.A.

Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing* (Primera ed.). (S. d. Riu, Ed.)
Publicacions de la Universitat Jaume I.

Riveros Polanía, G. (2015). *Marketing Logístico* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.