



Universidad  
Norbert Wiener

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y**  
**COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Método CPFR para la mejora de la gestión de inventarios de una**  
**Droguería – Distribuidora importadora de productos**  
**farmacéuticos, Lima 2021**

**Para optar el Título profesional de Licenciada en Administración y Negocios**  
**Internacionales**

**AUTOR**

Br. Laynes Hernández, Diana Elizabeth

**Código ORCID**

0000-0001-9525-6823

**LIMA - PERÚ**

**2022**

## **Tesis**

# **Método CPFR para la mejora de la gestión de inventarios de una Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos, Lima 2021**

**Línea de investigación general de la universidad**

Sociedad y Transformación Digital

**Línea de investigación específica de la universidad**

Gestión, negocios y tecnociencia

**Asesor (a)**

Dra. García Huamantumba, Elvira

**Código ORCID**

0000-0001-7773-828X

## **Miembros del Jurado**

Apellidos y nombres (ORCID: #####-#####-#####-#####)

Presidente del Jurado

Apellidos y nombres (ORCID: #####-#####-#####-#####)

Secretario

Apellidos y nombres (ORCID: #####-#####-#####-#####)

Vocal

Asesor temático

Dra. García Huamantumba, Elvira (ORCID: 0000-0001-7773-828X)

### **Dedicatoria**

El presente trabajo está dedicado a mi familia, especialmente a mis padres, quienes incondicionalmente siempre me brindan soporte y apoyo alcanzar mis logros profesionales. Gracias a ellos, por la formación brindada, estoy culminando exitosamente mi carrera profesional.

### **Agradecimiento**


Primero quiero agradecer a Dios, por sus bendiciones, guiarme por el buen camino, su apoyo constante e incondicional, que me fortaleció para culminar satisfactoriamente mis metas trazadas.

A mis padres, hermanos, por confiar en mí, ser mi soporte fundamental y principal apoyo en mi formación profesional, por inculcarme valores y principios para ser una persona de bien.

A mi asesora, por su apoyo constante en todo el proceso de la realización de mi tesis.

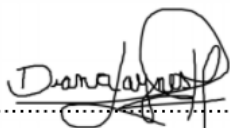
A la Universidad, principalmente a mis maestros, por brindarme sus conocimientos y apoyo en mi formación académica.

## Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01
		FECHA: 13/03/2020

Yo, Diana Elizabeth Laynez Hernandez estudiante de la escuela académica de Negocios y Competitividad de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Método CPFR para la mejora de la gestión de inventarios de una Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos, Lima 2021" para la obtención del título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....  
Firma  
Diana Elizabeth Laynez Hernandez  
DNI: 73987900



Huella

Lima, 13 de julio de 2022

## Índice

Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Declaración de autoría.....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	x
Índice de cuadros .....	xi
Resumen.....	xii
Abstract .....	xiii
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>14</b>
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Formulación del problema.....</b>	<b>17</b>
1.2.1 Problema general.....	17
1.2.2 Problemas específicos .....	18
<b>1.3 Objetivos de la investigación.....</b>	<b>18</b>
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
<b>1.4 Justificación de la investigación.....</b>	<b>18</b>
1.4.1 Justificación teórica.....	18
1.4.2 Justificación metodológica .....	18
1.4.3 Justificación práctica.....	19
<b>1.5 Delimitaciones de la investigación.....</b>	<b>19</b>
1.5.1 Temporal .....	19
1.5.2 Espacial.....	19
1.5.3 Recursos.....	20
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2 Bases teóricas .....</b>	<b>26</b>
<b>2.3 Definición conceptual .....</b>	<b>28</b>
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>36</b>
<b>3.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma, métodos.....</b>	<b>36</b>

3.2 Población, muestra y unidades informantes .....	39
3.3 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes .....	40
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	42
3.5 Proceso de recolección de datos .....	43
3.6 Método de análisis de datos.....	43
3.7 Aspectos éticos.....	44
<b>CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>46</b>
4.1 Descripción de resultados cuantitativos .....	46
4.2 Descripción de resultados cualitativos.....	63
4.3 Diagnóstico.....	68
4.4 Propuesta .....	72
4.4.1 Priorización de los problemas .....	72
4.4.2 Consolidación del problema .....	72
4.4.3 Fundamentos de la propuesta .....	72
4.4.4 Categoría solución.....	73
4.4.5 Direccionalidad de la propuesta.....	75
4.4.6 Actividades y cronograma .....	77
<b>CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>79</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>89</b>
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia .....</b>	<b>90</b>
<b>Anexo 2: Evidencia de la propuesta .....</b>	<b>91</b>
<b>Anexo 3: Instrumento cuantitativo.....</b>	<b>92</b>
<b>Anexo 4: Instrumento cualitativo .....</b>	<b>98</b>
<b>Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos.....</b>	<b>100</b>
<b>Anexo 6: Ficha de validación de la propuesta .....</b>	<b>118</b>
<b>Anexo 7: Base de datos (Instrumento cuantitativo).....</b>	<b>119</b>
<b>Anexo 8: Transcripción de las entrevistas .....</b>	<b>120</b>
<b>Anexo 9: Pantallazos del Atlas.Ti.....</b>	<b>122</b>



## Índice de tablas

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Unidades informantes de la empresa en estudio	39
<b>Tabla 2.</b> Matriz de categorización de la categoría problema	41
<b>Tabla 3.</b> Matriz de categorización de la categoría solución	41
<b>Tabla 4.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación – Trabajadores	46
<b>Tabla 5.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación – Clientes	47
<b>Tabla 6.</b> Reporte de entradas valorizado en el año 2021	48
<b>Tabla 7.</b> Reporte de salidas valorizado en el año 2021	49
<b>Tabla 8.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento – Trabajadores	51
<b>Tabla 9.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento – Clientes	52
<b>Tabla 10.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación – Trabajadores	54
<b>Tabla 11.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación – Clientes	55
<b>Tabla 12.</b> Reporte diferencias de inventario del primer semestre 2021	56
<b>Tabla 13.</b> Reporte diferencias de inventario del segundo semestre 2021	57
<b>Tabla 14.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión – Trabajadores	58
<b>Tabla 15.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión – Clientes	59
<b>Tabla 16.</b> Reporte de artículos de scopus	60
<b>Tabla 17.</b> Reporte con cantidad de citaciones de artículos de scopus	61
<b>Tabla 18.</b> Pareto de la categoría gestión de inventarios	70

## Índice de figuras

	Pág.
<b>Figura 1.</b> Proceso de análisis de datos y el filtro de artículos científicos	44
<b>Figura 2.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación – Trabajadores	46
<b>Figura 3.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación – Clientes	47
<b>Figura 4.</b> Análisis del reporte de entradas valorizado en el año 2021	49
<b>Figura 5.</b> Análisis del reporte de salidas valorizado en el año 2021	50
<b>Figura 6.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento – Trabajadores	51
<b>Figura 7.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento – Clientes	53
<b>Figura 8.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación – Trabajadores	54
<b>Figura 9.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación – Clientes	55
<b>Figura 10.</b> Análisis de las diferencias de inventario del primer semestre 2021	56
<b>Figura 11.</b> Análisis de las diferencias de inventario del segundo semestre 2021	57
<b>Figura 12.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión – Trabajadores	58
<b>Figura 13.</b> Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión – Clientes	59
<b>Figura 14.</b> Análisis cualitativo subcategoría planificación	62
<b>Figura 15.</b> Análisis cualitativo subcategoría reabastecimiento	63
<b>Figura 16.</b> Análisis cualitativo subcategoría coordinación	64
<b>Figura 17.</b> Análisis cualitativo subcategoría previsión	65
<b>Figura 18.</b> Nube de palabras	66
<b>Figura 19.</b> Análisis de la categoría gestión de inventarios	67
<b>Figura 20.</b> Pareto de la categoría gestión de inventarios	70
<b>Figura 21.</b> Modelo de Referencia CPF	74

## Índice de cuadros

	Pág.
<b>Cuadro 1.</b> Matriz de direccionalidad de la propuesta	74
<b>Cuadro 2.</b> Matriz de direccionalidad de la propuesta de gestión de inventarios: Método CPFR	76

## Resumen

Teniendo en cuenta la importancia de la gestión de los procesos logísticos, en la gestión estratégica de la empresa, la presente investigación tuvo como objetivo identificar los principales problemas que afectan al proceso logístico y proponer como método de solución el método CPFRR, método idóneo para la mejora de las falencias presentadas y lograr la eficiente gestión de inventarios que demandan las droguerías distribuidoras importadoras de productos farmacéuticos en Lima Perú 2022. Al respecto, debido a la coyuntura por la aparición de la pandemia del COVID 19, se han agudizado más los problemas en los procesos logísticos. Este escenario, resulto siendo negativo para la mayoría de las empresas, dejando en cuestión la gestión de los procesos logísticos, sobre todo de los productos importados, generando imprecisiones en los reportes al momento de tomar decisiones.

El estudio se planteó bajo un enfoque de investigación holístico, de tipo proyectiva, diseño explicativo secuencial y método inductivo, deductivo y analítico – explicativo, basado en Carhuacho et al. (2019). Se utilizó como técnica el análisis documental, la entrevista a las unidades informantes y el instrumento desarrollado, se aplicó a empleados y clientes utilizando las subcategorías e indicadores identificados en la matriz de consistencia.

Se concluye en la propuesta de la aplicación del método CPFRR como iniciativa para maximizar y optimizar las operaciones de la gestión de inventarios de la droguería, mediante la planificación de la demanda, organización de la información y reabastecimiento colaborativo entre el vendedor y el comprador.

**Palabras Clave:** Gestión, inventario, CPFRR, importación, planificación, reabastecimiento.

## **Abstract**

Taking into account the importance of the management of logistics processes, in the strategic management of the company, this research aimed to identify the main problems that affect the logistics process and propose the CPFR method as a solution method, an ideal method for improvement of the shortcomings presented and achieve the efficient management of inventories demanded by the importing distribution drugstores of pharmaceutical products in Lima Peru 2022. In this regard, due to the situation due to the appearance of the COVID 19 pandemic, the problems in logistics processes have become more acute. This scenario turned out to be negative for most companies, leaving in question the management of logistics processes, especially imported products, generating inaccuracies in the reports when making decisions.

The study was raised under a holistic research approach, projective type, sequential explanatory design and inductive, deductive and analytical-explanatory method, based on Carhuacho et al. (2019). The documentary analysis was used as a technique, the interview with the informant units and the developed instrument was applied to employees and clients using the subcategories and indicators identified in the consistency matrix.

It concludes in the proposal of the application of the CPFR method as an initiative to maximize and optimize the drugstore's inventory management operations, through demand planning, information organization and collaborative replenishment between the seller and the buyer.

**Keywords:** Management, inventory, CPFR, import, planning, replenishment.

## INTRODUCCIÓN

La falta de una buena organización y gestión logística en los inventarios de las empresas, ocasionan variables negativas como el decrecimiento de las ventas, falta de planificación de los principales productos farmacéuticos, inconvenientes con los requerimientos solicitados por los clientes, causando incomodidad e inconformidad en ellos. En base a ello, en la empresa, se generan conflictos, los cuales afectan directamente la producción y el desempeño del personal.

En el presente trabajo de investigación se analizó la problemática de estudio presentada en el área de inventarios con respecto a las gestiones realizadas por la empresa y por el tercero (almacén). En base a ello, se evidenció las falencias presentadas en su gestión de inventarios, encontrando reportes con diferente base de datos, afectando las compras y ventas de productos farmacéuticos y la falta de información actualizada de los productos en el almacén. Dada esta problemática, el objetivo planteado para la tesis es proponer el método CPFRR para la eficiente gestión de inventarios de una droguería distribuidora importadora de productos farmacéuticos.

El contenido de la tesis consta de los siguientes capítulos; el Capítulo I, se planteó el caso de estudio, realizando una visión general de la problemática mediante tres escenarios, las cuales son sustentadas en los siguientes capítulos de la investigación.

En el Capítulo II, se encuentra el respaldo teórico analizado por autores internacionales y nacionales, mediante los antecedentes y bases teóricas, en donde se define la categoría problema y las propuestas de solución que aportan al desarrollo de la presente investigación.

En el Capítulo III, se enfocó en la metodología de estudio mediante el enfoque mixto para un análisis de la problemática a profundidad, donde explicamos el método, tipo, sintagma y diseño aplicado en la investigación.

En el Capítulo IV, se encuentran los resultados de los análisis cuantitativos y cualitativos, con la información actual del estado de la gestión de inventarios de la empresa en estudio. Asimismo, se precisa la propuesta aplicada para la investigación

Finalmente, se realizó las conclusiones y recomendaciones para le empresa estudiada, F&S PHARMA Droguería – Distribuidora.

## **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

La industria farmacéutica mundial, se ha incrementado por la necesidad de adquirir medicamentos que aseguren el bienestar de las personas. Ante la pandemia presentada, por el nuevo coronavirus, Covid-19, las empresas comercializadoras de productos farmacéuticos, aumentaron sus ventas e importaciones para salvaguardar la salud de las personas. Debido a ello, tras la gran demanda, las empresas del rubro no realizan una correcta gestión de inventarios y los colaboradores en su mayoría, no están capacitados para ello. Gran parte de éstas, no suelen ejecutar un correcto análisis de seguimiento para mejorar las inconsistencias que se observan en el manejo de los inventarios en sus almacenes. Actualmente, a nivel internacional, la empresa que lidera el sector farmacéutico es Johnson & Johnson (US\$20.700 millones en ventas), a pesar que sufrió fuertes caídas en sus precios de acciones tras la pandemia (Forbes, 2020).

Según (CEPAL, 2020), menciona que la integración regional es fundamental para sobrellevar la crisis financiera mundial. Las cifras de las importaciones de bienes fueron reducidas notablemente en un 17% dentro de los meses de enero y mayo 2020, comparado con el año anterior. Dicha problemática se debe a que, todos los países, producto de los efectos por el nuevo coronavirus COVID-19, el cual es preocupante la contracción de las importaciones, los cuales afectan directamente la tasa de inversión. Bajo este escenario, se visualiza que, en el comercio internacional, específicamente en el rubro de las importaciones del presente año se contraería en un 25%, el cual produce un debilitamiento en el comercio mundial.

Para el escenario empresarial chileno, se observa que, desde el año 2007, la empresa multinacional Samsonite, quien buscaba consolidar un buen posicionamiento en el mercado latinoamericano, implementó un sistema de distribución y almacenaje basándose en los requerimientos de sus clientes, lo cual fue el pilar fundamental para optimizar el espacio de almacenamiento de su cadena, mejorando la atención a sus clientes. Esto, gracias a la innovación e implementación de nuevas tecnologías, garantizó brindar calidad en sus productos, y así aseguró su posicionamiento en el mercado con más de 30 años de liderazgo en su país (Centro de Logística y Distribución Samsonite-Chile,2020)

Es importante mencionar que, las empresas comercializadoras de productos farmacéuticos realizan una serie de esfuerzos para lograr beneficios en el incremento de sus ventas. Esto conlleva a gestionar de la mejor manera sus actividades de compras, almacenamiento, inventario, transporte, disponibilidad de suministros y efectividad en las entregas. Por otro lado, es fundamental que la empresa incorpore un sistema de control interno (SCI), teniendo como principal propósito, desarrollar políticas, normas, procedimientos internos de manera funcional, que ayuden en el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la institución de manera eficiente (Contraloría General de la República del Perú, 2019).

La mala gestión logística en los inventarios de las empresas, ocasionan variables negativas como el decrecimiento de las ventas, inconvenientes con los clientes, entre los principales, no ubicar los productos solicitados, vencimiento de los productos, produciendo inconformidad en los procesos de inventarios, en consecuencia, generando conflictos laborales los cuales afectan directamente la producción de la empresa. Este proceso debe ser analizado detenidamente, para evitar falencias en la calidad de servicio brindado y garantizar la seguridad a los clientes. Ante un análisis integral (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020), nos indica que se debe mejorar la eficiencia de las gestiones de los inventarios para lograr ser más competitivos en el mercado internacional, esto en base a estudios en donde indican que la logística de las empresas peruanas se considera su desempeño entre medio a alto, presentando limitaciones en el transporte, trámites y documentación.

La coordinadora del área de Inteligencia Comercial (Asociación de Exportadores, 2020), indica que, las importaciones peruanas se restringieron en promedio -7.24% en comparación del primer trimestre del año anterior (2019). Asimismo, acota que 18,618 empresas peruanas importadoras en total, efectuaron compras en 177 mercados del mundo. Sin embargo, las importaciones tradicionales y no tradicionales alcanzaron descender en -6.02% y -7.46%, equitativamente. Con respecto al informe emitido por el (INEI, Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020), muestra que el volumen de las importaciones Free on Board (FOB) presentó una caída significativa con respecto al mes de julio del año anterior, representando en -24.1%. Añade que actualmente, las importaciones FOB se muestran debajo de lo estipulado en comparación del año 2019.



Por todo lo antes mencionado, se realiza un estudio a la empresa F&S PHARMA, Droguería – Distribuidora, que se dedica a la comercialización e importación de productos farmacéuticos y dispositivos médicos a nivel nacional, teniendo tercerizado el servicio del almacén. Cabe destacar que, para la rápida importación de sus productos, cuenta con importantes acuerdos comerciales con laboratorios de nivel internacional, para lograr ofrecer el mejor servicio a sus clientes diferenciándose de la competencia.

Se analizó las gestiones realizadas por la droguería, presentando falencias en la gestión de inventarios de sus productos importados, al identificar dos bases de datos; una del tercero (operador logístico) y la segunda de la droguería, estos sistemas no están integrados. La existencia de dos bases de datos, genera conflicto entre los reportes de ingresos y salidas del almacén y los controles de la droguería y, por ende, no se tiene la información precisa en el momento adecuado para la toma de decisiones, sobre todo para la planificación en la reposición de los productos.

El incremento significativo de la demanda, como consecuencia del coronavirus, no ha sido bien aprovechado por la droguería, debido a sus falencias mencionadas, generando una pérdida en su competitividad y, por ende, en la participación del mercado, afectando la economía de la droguería.

En vista a los problemas mencionados, como el mal manejo de su gestión de inventarios, falta de información sobre las entradas y salidas de sus productos, aumento de sus importaciones para abastecer a sus clientes en los tiempos establecidos, en el presente estudio se propone un método para mejorar la gestión de inventarios de productos farmacéuticos de F&S PHARMA, Droguería – Distribuidora, el cual le permitirá contar con una sola base de datos para ejecutar una planificación eficiente.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo mejorar la gestión de inventarios de la Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos?

## **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la situación real de la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos?

¿Cuáles son los factores que influyen en la gestión del inventario en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Proponer el método CPFR para la eficiente gestión de inventarios de una droguería distribuidora importadora de productos farmacéuticos.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar el estado situacional de la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos.

Determinar los factores de mayor incidencia en la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Justificación teórica**

El presente trabajo de investigación se justifica por cinco teorías; que son: la teoría de la Administración de inventarios, la teoría de control de inventarios, la teoría clásica en el comercio internacional, la teoría de sistemas y la burocrática. Estas teorías permitieron aportar mayor conocimiento sobre la gestión de inventarios y la importación a lo largo de la distribución física internacional, ayudando en el análisis, evaluación y optimización de los procesos de la droguería, cuyos resultados podrán sistematizarse en una propuesta de mejora, que puede ser incorporada como guía tanto para las empresas comerciales o entidades de estudios superiores. Estas teorías fueron seleccionadas para fundamentar y aportar mediante conceptos, la problemática de investigación del presente trabajo.

### **1.4.2 Justificación metodológica**

En el presente trabajo de investigación, los objetivos trazados se realizaron mediante el enfoque mixto, bajo la consolidación de los tipos de investigación cualitativo y cuantitativo. Se seleccionó el tipo de investigación inductivo, deductivo y analítico – explicativo. Se aplicó

el tipo de investigación proyectiva, debido a que nos permite proponer la mejor estrategia o alternativa de solución que nos ayuden a resolver el problema presentado tras el análisis realizado a la empresa en estudio.

Como parte fundamental, la investigación se basó en la recopilación de datos, para el correcto análisis de la gestión de los inventarios en la droguería, identificando las falencias presentadas para la optimización del proceso.

### **1.4.3 Justificación práctica**

La presente investigación se desarrolla entre la droguería F&S PHARMA y el almacén tercerizado, la droguería requiere mejorar su gestión de inventarios y automatizar los procesos de la organización para el mejor funcionamiento y aumento de sus importaciones, partiendo por el diagnóstico del proceso, identificando la mejor estrategia para optimizar la operatividad de los inventarios.

Mediante la información recopilada, se pudo observar que, hay inconsistencia en los datos.

## **1.5 Delimitaciones de la investigación**

### **1.5.1 Temporal**

La investigación se realizó desde el mes de octubre 2021 hasta el mes de febrero 2022, en donde se realizó las entrevistas respectivas para determinar la problemática de la empresa. Posteriormente, desde el mes de abril 2022 se trabajó en la elaboración de la investigación en base a las fuentes documentales por parte de la empresa y las entrevistas realizadas a las unidades informantes.

### **1.5.2 Espacial**

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa F&S PHARMA, Droguería – Distribuidora, ubicada en el departamento de Lima, provincia de Lima, distrito de Pueblo Libre, con dirección Cal. Juan José Pasos Nro. 111 Oficina 101. Cuentan con un almacén adicional para sus operaciones de inventarios, ubicado en Jr. Castrovirreyña 333 en el distrito de Breña.

### **1.5.3 Recursos**

Para el presente trabajo de investigación se utilizó básicamente la información proporcionada por la droguería, el equipo de cómputo personal y libros virtuales. Adicionalmente, se empleó instrumentos cualitativos y cuantitativos para la recolección de datos, para fortalecer el sustento de la investigación.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Según Loza (2021), en su estudio que realizó a la microempresa Ferretería Alnami de Guayaquil, Ecuador, obtuvo como hallazgo, errores en sus procesos de gestión de inventarios, teniendo como resultado que, el personal no se encuentra capacitado para realizar un buen control de los mismos, por ello se mostraban inconvenientes con los insumos, ya que; no mantenían una buena rotación ni se sabía la cantidad exacta de productos que contaba la empresa; en consecuencia, bastante stock. Su investigación concluye, con la información recolectada en las encuestas, entrevistas y diagrama de causa y efecto, diagnosticó también que, el principal problema es la información actualizada con respecto a la disponibilidad de productos, ocasionando menor liquidez en los ingresos, pérdida de ventas con clientes potenciales y mala atención en la microempresa; por ello, recomiendan contratar al personal capacitado en gestión de control de inventarios, para verificar el orden y disponibilidad de los productos, además, que realicen estrategias de publicidad a través de las redes sociales para la mayor captación de clientes, brindando promociones y descuentos y evitar el stock de sus productos, y así garantizar mayores ingresos para la microempresa.

Chuchoque, Caro & Montoya (2021) en su artículo científico, el cual se basó en diseñar un método para mejorar la gestión de inventarios, bajo el análisis de los métodos Supply Chain Operations Reference (SCOR), Supply Chain Planning (SCP) y Collaborative Planning Forecasting and Replenishment (CPFR), seleccionó el método CPFR, el cual se originó desde la relación de planificación conjunta entre Wal-Mart y Warner-Lambert en 1995. El método se implementó desde una empresa de seguros de salud (EPS) a un proveedor de salud (IPS) de Colombia, lo que permitió, mediante la planificación, coordinación e implementación del método propuesto: elevar sus índices de interacción con sus clientes y proveedores, mayor visibilidad de la demanda, mejor ubicación de sus lugares de distribución y minimización de costos mediante la definición de estrategias de distribución. En base a su análisis de la gestión actual y la implementación del CPFR, se observó grandes diferencias en base a la variación de los costos en la cadena de suministros, teniendo como resultado, un impacto significativo con

respecto al costo total mensual con una reducción de un 11.2% en promedio y el aumento del nivel de satisfacción de sus clientes en un 15.3% en promedio durante su semestre de estudio. El artículo recomienda la innovación de la propuesta del método CPFR, debido a que garantiza la reducción de costos, optimizando las gestiones de compra y distribución de sus medicamentos, obteniendo mayor satisfacción de los clientes.

Yang, Liu & Meng (2021) en su artículo de investigación sobre el análisis de las teorías de los métodos conocidos por sus siglas en inglés, Inventario gestionado conjuntamente (Joint Managed Inventory – JMI), Inventario de proveedor administrado (Vendor Managed Inventory – VMI) y Planeamiento Participativo, Pronóstico y Reabastecimiento (Collaborative Planning Forecasting and Replenishment - CPFR) para la optimización de la administración de los inventarios por el sobre abastecimiento de medicamentos en las organizaciones de cadena de drogas en China, se tuvo como resultado, inicialmente tras la comparación y estudios de los métodos mencionados, la elección del método CPFR, como el más adecuado para la gestión de los inventarios y reabastecimiento de los medicamentos, el cual fue implementado en una empresa farmacéutica de cadena nacional como prueba especificando los pasos mediante la reestructuración de las actividades bajo los aspectos de coordinación, planificación, previsión y reposición, los cuales sirvieron como parte fundamental para garantizar el mejor funcionamiento de los inventarios. La investigación concluye en la explicación de la implementación del método CPFR en las cadenas de farmacias minoristas, basado en los factores de promoción para la reposición de los medicamentos con mayor influencia en el mercado.

Calderón & Marín (2020) en su investigación sobre el proceso de importación de medicamentos para la ciudad de Pereira, Colombia; la cual inició con la identificación de las empresas importadoras de la ciudad mencionada, posterior se analizó las cifras de importaciones, las cuales se realizan principalmente a los países de Estados Unidos, China, España y Corea, teniendo como resultado que, en su cadena de suministros, se inicia con adquirir los insumos y finaliza con el servicio postventa que se ofrece al cliente. Con ello, la investigación concluye, identificando los productos farmacéuticos más importados en el país, además, considerando que Colombia es un país emergente con posibilidades de crecimiento en el sector farmacéutico, representando en el 2019 un 2.9% del total del PIB nacional. En la

investigación se recomienda, acogerse a las nuevas tecnologías, utilizando herramientas estadísticas para una mejor proyección en el pedido de las mercancías y así disminuir costos en el proceso de importación, además, evitar el contacto de intermediarios en el proceso para facilitar la entrega rápida del producto. Se considera que, es importante que las empresas importadoras de productos farmacéuticos fortalezcan su servicio postventa, para generar un mejor vínculo con el cliente, logrando satisfacción y fidelización en ellos.

Giraldo (2020) en su tesis realizada a la empresa Comercializadora de Zumos JF S.A.S. de Bogotá, capital de Colombia, basada en desarrollar e implementar una estrategia para lograr un óptimo manejo de sus inventarios, tuvo como resultado, basándose en la estrategia propuesta que ayude al correcto cálculo de los insumos y materias primas dirigidas a los inventarios de la empresa, un inventario real con la estimación de costos por unidades producidas en sus activos corrientes para su balance general, lo cual ayuda en la proyección exacta de los productos dirigidos a sus inventarios, controlando los movimientos de entrada y salida de la mercadería, para una correcta información de las cantidades de los productos. En conclusión, se identificó las falencias para el mejorar los procesos y manejo adecuado del inventario de la empresa, mediante la información adquirida por sus informes de compras de insumos y materia prima, además en base a ello, se recomienda elaborar e implementar un plan estratégico para la mejora de su gestión de control de inventarios, que facilite la supervisión, revisión y comunicación entre las áreas involucradas de la empresa, logrando así un mejor rendimiento en las ventas de la empresa y retroalimentando a las áreas de contabilidad, ventas y de operación.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Gonzales (2021) en su estudio a una distribuidora F&M sociedad anónima cerrada, en el departamento de Amazonas, basada en analizar las actividades de su gestión de inventarios para encontrar las falencias que ocasionan retrasos en sus ventas, tuvo como resultado que, la gestión realizada por la distribuidora con respecto a las actividades de manejo, planeamiento, control, recuento y organización de sus inventarios es deficiente; por lo que se evidencia que la empresa no realizaba una correcta gestión de inventarios. Finalmente, según sus resultados de la encuesta realizada a los diez empleadores de la empresa, concluye que, es importante que la distribuidora implemente un sistema que mejore la gestión de control de sus inventarios,

además, de replantear los procesos establecidos con respecto al manejo y organización, basándose en las falencias presentadas, para la facilitación de la información con respecto a los productos que cuenta la empresa en sus inventarios y así, mejorar la comunicación entre las áreas involucradas. Por último, se recomienda que, con la finalidad de contar con los datos exactos de los productos que cuenta la empresa, implementar un sistema para el control de entrada y salida de la mercadería, aplicando ello, se mejorará la gestión de inventarios de la empresa.

Paredes (2021) en su tesis basada en la mejora de la gestión de importación de Mega Chain Industrial Perú S.A.C, para lograr incrementar la productividad. Tuvo como resultado, la elaboración de un plan de mejora que facilite la gestión de inventarios, para lograr aumentar la rentabilidad, eficacia en las actividades y satisfacción a los clientes mediante una adecuada atención con información actualizada de los productos y así lograr fidelizarlos. Se detectó los procesos en donde se encontraron falencias, para los cuales se utilizó el diagrama de Ishikawa, para mostrar las principales razones que generan efectos negativos y retrasan la gestión de control de inventarios. Finalmente, se concluye que, para incrementar la productividad en la empresa, se debe tener una buena gestión en los procesos internos, para que se desarrollen de manera eficiente, recomendando que se realicen capacitaciones a los encargados del área de control de inventarios para que adquieran mayores conocimientos y realicen un mejor manejo del recuento de las entradas y salidas de los productos. Además, se menciona que, es importante que se reúnan entre las áreas involucradas para una correcta retroalimentación y comunicación de la información y disponibilidad de los productos.

Según Caranca (2021), en su estudio sobre la gestión de inventarios de una empresa limeña, se tiene como resultado que, mediante el análisis de los procesos que se realizan para el control de sus inventarios, no cuentan con personal capacitado, ocasionando retrasos, falta de control e información desactualizada de los productos de la empresa, bajo esta problemática, la gerencia no toma interés en plantear correcciones, afectando directamente la rentabilidad. Con respecto al proceso de importación, evidenció que no cuenta con un manual o política con las especificaciones de los procedimientos internos que establezcan las funciones a cumplir, por ello, existen problemas en las proyecciones de importación. La investigación concluye en que,



no se realiza una eficiente gestión de las mercaderías, debido a que no tienen un colaborador para realizar el seguimiento correspondiente a dicha área, por ello se recomienda la contratación de un personal capacitado en el área; con respecto al proceso de comercialización, existe falta de comunicación entre las áreas internas, recomendando que se realicen reuniones semanales para poder retroalimentar a las áreas involucradas y no se ocasionen falencias en la planificación de las compras en los tiempos establecidos, por desconocimiento de la cantidad de productos.

Chan & Montalvo (2020) quienes investigaron sobre la relación existente entre las actividades logísticas y la importación de productos farmacéuticos, el cual tuvo como resultado, mediante la validación de respuestas de una encuesta realizada a los importadores de medicamentos oncológicos y VIH, el empleo del estadístico Alfa de Cronbach con el valor de 0.866, confirmando que el instrumento es aplicable. Con respecto a la contrastación de hipótesis, en la hipótesis general se evidencia que existe una correlación entre moderada y fuerte, aceptando la hipótesis entre sus variables ( $<0.05$ ); finalmente, se concluye que la relación de las actividades logisticas y las importaciones de los productos farmacéuticos estudiados es positiva, moderada y fuerte, existiendo una relación aún más específica y directa con las áreas de transporte, almacenaje y embalaje. Para ello, se recomienda que, para que la empresa pueda lograr tener mayor liquidez, debe revisar sus costos logísticos, debido a que se encuentran muy elevados; además, mejorar la gestión del almacenaje de sus productos, ya que se evidencia que existen factores negativos que perjudican las ventas de la empresa, por no contar con una adecuada información de la disponibilidad de sus productos; y por último, se recomienda que los importadores, implementen el sistema de forecast de venta.

Peralta (2017) quien efectuó la tesis para proponer estrategias de mejora para el proceso de importación de una empresa limeña, con la finalidad de evitar sanciones y/o multas por parte de las instituciones competentes. Luego del análisis realizado, tuvo como resultado de la encuesta aplicada, un 20% de los encuestados considera que la percepción afecta directamente las importaciones de los productos comercializados; por ello, se generó la estrategia de mejorar el proceso de importación mediante la elaboración de una guía de procedimientos que ayude en el reforzamiento y automatización de las gestiones realizadas, asegurando el mejor

funcionamiento de las actividades de las áreas evaluadas, asimismo, considerando que el 53.33% de los encuestados indican que, para un mejor proceso de importación, se debe utilizar el incoterm Exword, para evitar riesgos en el trayecto de envío de los equipos importados. Además, se propone la implementación de un plan de mejora específicamente para las actividades realizadas en el proceso de importación, para la obtención de mayores ganancias y rentabilidad para la empresa, previamente validada por el gerente general y el personal encargado de las importaciones para la revisión continua de los procedimientos, garantizando una mejor gestión y unificación de las actividades, corrigiendo los errores presentados anteriormente.

## **2.2 Bases teóricas**

Para la presente investigación, se analizaron las teorías administrativas y de ingeniería, en donde respaldan y acreditan el presente trabajo. Con respecto a las teorías administrativas analizadas, se eligió la teoría clásica de administración, la cual nos explica la importancia de la organización de las empresas, sin considerar el factor humano. Según FAYOL esta teoría cuenta con 14 principios como división de trabajo, autoridad, disciplina, unidad de dirección y mando, subordinación de intereses individual al bien común, remuneración, centralización cadena de escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo. Todo esto generando u aporte positivo al desarrollo efectivo de las organizaciones. (Jauregui , 2016). Esta teoría nos aporta, mediante el proceso de administración, actuar de manera eficiente en la estructura de trabajo de la institución para alcanzar las metas y objetivos planteados, con el fin de corregir métodos o sistemas implementados y se complemente el sistema organizacional de la organización de estudio.

Asimismo, La teoría Burocrática de la administración representada por Max Weber. Según menciona el autor, la burocracia es la mejor forma para lograr la organización de una institución, mediante la definición y conocimiento de la autoridad. En base a ello, se mantiene un orden por la asignación de reglas y funciones para lograr un buen rendimiento y comportamiento de los empleados (Weber,1977). Esta teoría nos aporta, mediante la asignación de normas, directivas, funciones o reglamentos, un eficiente rendimiento y cumplimiento de las tareas asignadas a los empleadores, logrando que cada colaborador realice sus funciones en base al orden

llevado por la organización. Por ello, es importante que en toda institución, se tenga una forma de organización jerárquica de trabajo.

Dentro del campo empresarial, tenemos a la Teoría de la Administración de inventarios, la cual es un punto fundamental en toda organización para evitar falencias en sus finanzas, por ello, mencionan que la gestión de inventarios es el pilar que mueve a la organización, pues a partir de ello se comercializan los productos de la empresa lo cual les permite obtener ganancias y rentabilidad. Bajo este concepto, nos definen que el inventario es el conjunto de mercancías que maneja la empresa para la compra y venta, con el propósito de proveer lo necesario para el proceso de producción ante la demanda (Durán, 2012).

Un factor fundamental en toda organización, son los inventarios, que garantizan una dinámica constante en la cadena logística de la empresa, la cual abarca desde la obtención de materia prima hasta la distribución el producto terminado hacia el cliente final. Un punto importante en los inventarios, es la demanda, la cual determina el comportamiento de la gestión de inventarios con respecto a las entradas y salidas de la mercadería (Pereira, 2018).

La teoría de inventarios por Von (1968) menciona la gran importancia de implementar un sistema como soporte de la empresa en relación a los inventarios, ayudando en la optimización de los recursos y tiempo, generando mayor rentabilidad. Asimismo, la teoría de control de inventarios por Moya (1999), menciona que, para mejorar el funcionamiento con respecto a la implementación de nuevas tecnologías, es importante la aplicación del control de inventarios en todas las actividades propias del área para el mejor manejo de la mercadería, logrando así alcanzar las metas propuestas por la empresa. La importancia del buen manejo de los inventarios en una organización es primordial para el buen desarrollo de las actividades internas y externas, adecuando un correcto control para el eficiente monitoreo de las funciones que se realizan en el inventario, empezando por comprender un listado organizado y detallado que ayude con la información, para la mejorar la competitividad y cumplimiento de las metas propuestas. (Caranca, 2021).

Asimismo, otra teoría administrativa importante para la presente investigación es la teoría clásica del comercio internacional, la cual implica las teorías de la ventaja absoluta de

Adam Smith, así también como la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo, estos sustentan que el comercio internacional podría ser beneficioso para los países que ejecutaron un intercambio con ventaja absoluta en la fabricación de bienes tangibles o ventaja comparativa (Ibarra, 2016). Se menciona que, la teoría de Smith planteada en el año 1776, sobre el comercio internacional viene a ser la repartición internacional del trabajo que se basa en una ventaja absoluta. Una nación obtendrá ventaja absoluta cuando use menos recursos, medidos en términos de horas hombre, con respecto a sus competidores para la producción de un bien. Todo esto quiere decir que cada nación aumentara su eficiencia de recursos si logra especializarse de manera completa en producir un bien que le otorgara aquella ventaja absoluta e intercambiara sus excesos por recursos que necesite, en los cuales no tenga ventaja absoluta, pero los países vecinos sí (Palmieri, 2019). Esta teoría nos aporta mediante sus normativas para realizar los intercambios de productos, es beneficioso porque garantiza la eficiencia en el proceso de importación de productos. Para la presente investigación, la droguería importa productos farmacéuticos y para ello debe realizar correctamente la gestión logística en base a la documentación, trámites y procesos a seguir.

En este presente estudio, también se analizaron las teorías de ingeniería, respaldada por la Teoría de sistemas, representada por el alemán Ludwing Von Bertalanffy, basada en que la empresa como sistema, dentro de ella encontramos un conjunto de subsistemas interrelacionados entre sí, para lograr la realización correcta de los procesos de la empresa, de esta manera, garantizamos que la comunicación entre las áreas no se distorsione. Asimismo, esta teoría nos aporta la mejora en las gestiones directivas de la empresa, logrando delegar actividades o funciones a cada colaborador. (Bertalanffy, 2006). Esta teoría aporta a la investigación, una mejor visualización con respecto a las funciones de los colaboradores del área logística, y nos ayuda en contar con una mejor comunicación entre la empresa y el almacén, para lograr en forma conjunta el mejor funcionamiento del proceso de gestión de inventarios, garantizando contar con la información exacta de los productos a comercializar.

### **2.3 Definición conceptual**

La gestión de inventarios es una de las actividades y procesos que conforman la cadena de suministro, donde podemos encontrar la disponibilidad de productos para el correcto almacenamiento, antes de ser comercializados. Estos, suelen ser alterados por la demanda,

debido a que, cuando la demanda es mayor a la cantidad de productos almacenados, es considerado inventario agotado, caso contrario, se considera exceso de inventario. (Zapata, 2014)

La buena gestión de inventario es considerada una de las actividades más importantes y necesarias en el ámbito de inversiones de la empresa con respecto al resto de sus activos; ya que es vital para los ingresos y fundamental para optimizar las utilidades. Es importante la eficiente administración de los inventarios, para analizar la operatividad del mismo mediante el control de las entradas y salidas de la mercancía, verificando las fichas técnicas de los insumos que llegan finalmente a los clientes. (Durán, 2012)

La gestión de inventarios es un proceso estratégico para el correcto almacenamiento de materiales, se utiliza para la organización y cuidado de la mercancía, optimizando a operatividad en las organizaciones y así lograr satisfacer a los clientes potenciales garantizando la disponibilidad, calidad y entrega de los productos ofrecidos, en el tiempo y lugar pactado entre el vendedor y el cliente. (Manihuari, 2017)

Ante lo antes mencionado, se puede resumir que la eficiente gestión de inventarios en una empresa es una actividad fundamental para garantizar el éxito de la misma, optimizando los procesos internos para afrontar la demanda de los productos. Mantener un adecuado nivel de inventarios, facilita las actividades, siendo mayores productivas para la empresa.

Con respecto a la correcta forma de planificación sobre el manejo de inventarios en las organizaciones, es importante realizar el seguimiento respectivo en las entradas y salidas de la mercadería, actualizando la información de los stocks de productos disponibles en los almacenes, logrando así lograr las metas organizacionales propuestas. (Meana, 2017)

La correcta coordinación del inventario es fundamental en toda organización, para ello, es importante asignar a un personal capacitado para la realización y seguimiento continuo del inventariado, de esta manera, se garantiza que el personal sea capaz de brindar la información

exacta sobre la localización, características, cantidades y disponibilidad en los materiales con los que cuenta la empresa, facilitando la información requerida por otras áreas. (Meana, 2017)

Además, como rol fundamental en los inventarios, es el control, que facilita el orden y permite una mejor planificación de la mercadería que ingresa y sale del almacén, permitiendo la rápida información y cumpliendo con los requerimientos solicitados. De esta manera, la empresa tendrá actualizada la información. (Fernandes, 2021)

Con respecto al control de inventarios, existen dos sistemas óptimos que facilitan los procesos para el cálculo de las ganancias y pérdidas de la empresa. El primer sistema es denominado sistema de inventario periódico, el cual se basa en el abastecimiento de distintas cantidades de productos y el segundo sistema es, sistema de inventario permanente, el cual, por el contrario, se basa en la adquisición de cantidades fijas de productos según la proyección de sus inventarios. El beneficio de estos sistemas es que ayudan a mantener el stock necesario de productos y así evitar el sobreabastecimiento, además que permite tener un informe preciso sobre los inventarios. (Velasquez, 2015)

El control de inventarios es fundamental en toda empresa para mantener el orden con respecto a la distribución de los productos en el almacén, conocer las cantidades exactas de entradas y salidas de la mercadería, de tal manera que agilice la comercialización y funcionamiento del área. (Sierra, Guzman, & Garcia, 2015)

Para mejorar el orden de los productos que ingresan y salen del almacén, existe un formato de control y registro de los movimientos de bienes y suministros del stock, llamado tarjeta de control visible, el cual las entidades públicas lo utilizan obligatoriamente para conocer las cifras exactas del ingreso y salida de sus mercancías. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

La previsión en el ámbito administrativo se basa en el pronóstico de las condiciones futuras para mejorar el estado de la empresa o áreas de la empresa y tomar acción que permitirá lograr los objetivos propuestos por la empresa. Esta etapa del proceso administrativo, puede ser implementado en el área logística, para en base a ello, se pueda determinar a partir de

diagnósticos de la información relevante del área, con el objetivo de pronosticar las compras y ventas futuras (Reyes, 2004)

Una de las principales actividades en la gestión de los inventarios, es el reabastecimiento de stock, el cual se basa en el pedido de mercancías a los proveedores, para lograr satisfacer la demanda de los clientes. Esta actividad mayormente de inicia con una política de inventario, en donde se planifican los pedidos, rangos de tiempo y pronósticos de la demanda. (Vermorel, 2012)

Para lograr la eficiencia en el reabastecimiento de inventario en una empresa, se requiere de la información exacta de las ventas realizadas en un tiempo estipulado, planificación del inventario y la proyección de la demanda, logrando simplificar los procesos de coordinación entre el proveedor y vendedor. Estas actividades ayudaran a tener una mayor visibilidad de los datos para coordinar con el proveedor la compra de la mercadería y con el cliente para una compra rápida, logrando aumentar la rentabilidad de la empresa, mediante la mejora del nivel de existencias. (Granada, 2018)

Es importante mencionar que, para toda empresa, es fundamental contar con un buen manejo de inventarios, iniciando por la correcta planificación, coordinación, previsión y reabastecimiento de los productos que ingresan y salen del mismo, realizando un seguimiento continuo, para contar con la información actualizada de la cantidad exacta de cada producto.

La disponibilidad de stock es definida como la cantidad de productos que se tiene en almacén ante la demanda de los clientes, lo que representa los productos disponibles para la comercialización de empresa. (Carro & González, 2013)

El requerimiento del cliente se define como la solicitud que realiza el cliente de la empresa sobre un producto o servicio a requerir para satisfacer sus necesidades. Este aspecto es indispensable para el desarrollo y evolución de la empresa. (Serna, 2006)

La rotación del inventario en una empresa es una medida común para lograr la eficiencia en la funcionalidad de la gestión de sus mercaderías. Para lograr una eficaz rotación de inventario y lograr mejorar el rendimiento de la empresa, se necesita conocer el índice de rotación de inventario, el cual se logra mediante el cálculo de división de las unidades vendidas por las disponibles. Sin embargo, según las métricas de valoración del NIIF, se realiza lo siguiente:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}} = \frac{\text{Costo de ventas}}{(\text{Inventario inicial} - \text{inventario final})/2}$$

La base de una buena rotación de inventario es evitar el deterioro de los activos de la empresa, evitando así, grandes pérdidas en sus productos comercializados. Al realizar una buena gestión en la rotación, se garantiza el mejor rendimiento y rentabilidad de la empresa. (Acosta & Toala, 2022)

Es fundamental que, en toda gestión de inventarios, se clasifiquen los productos según sus características, fechas de vencimiento y número de lote, para un mejor control y cuidado dependiendo de su naturaleza.

La clasificación ABC, resultado del principio de Pareto, nos permite distinguir según las características de los productos, cuales requieren mayor cuidado y/o atención, para evitar exponer el producto. Dicha clasificación ayuda en la creación de categorías según las especificaciones de los productos para poder segmentarlas. Según lo antes mencionado, dicha clasificación se realiza en 3 partes. La clase “A”, generalmente se ubican los productos que ocupan el 80% del valor total de inventario y el 20% del total de los insumos, generando costos elevados y mayor atención. La clase “B”, se ubican los productos que representan el 15% del valor total del inventario y el 30% del total de los insumos, representando menor inversión y mejor control. Por último, la clase “C”, en donde se encuentran los productos de baja inversión, representando el 5% del valor total de inventarios y el 50% del total de los insumos, por lo que se requiere una mínima participación en el control de los mismos. (Guerrero, 2017)



El cumplimiento de pedidos es definido como el seguimiento desde que el cliente contacta a la empresa para la solicitud del pedido, hasta su tramitación y entrega correspondiente. Esto permite que las empresas puedan coordinar todo el proceso de trabajo desde la realización del pedido del producto o servicio, hasta la entrega; ayudando a conocer los tiempos de despacho para la retroalimentación correspondiente. (García R. , 2020)

El pronóstico de compras, es definido como el arte para poder calcular y/o estimar los productos a solicitar para la producción de la empresa. Este pronóstico nos ayuda a tener el número o cantidad exacta para satisfacer la demanda del mercado objetivo. (Manjarrez, 2015)

El pronóstico de ventas, es definido como la estimación esperada de ventas de acuerdo al análisis realizado por la empresa con respecto a sus productos comercializados, calculado en un periodo determinado y mercado específico. (Thompson, 2019)

En la década de 1980, debido a las falencias recurrentes en la cadena de suministro, se originaron cinco iniciativas de colaboración, las cuales son: Respuesta rápida, o en inglés, Quick Response (QR); Respuesta eficiente del consumidor, o en inglés, Efficient Consumer Response (ECR); Programa de reposición continua, o en inglés, Continuous Replenishment Program (CRP); Gestión de proveedores – Inventario, o en inglés, Vendor Managed Inventory (VMI); y planificación, previsión y reabastecimiento colaborativos, o en inglés, Collaborative Planning Forecasting and Replenishment (CPFR). Para lograr mejoras en la gestión de los inventarios, se optó por el método de planificación, previsión y reabastecimiento colaborativo (CPFR). Este método de colaboración surge como iniciativa para maximizar la cooperación de las instituciones mediante el logro de mejoras en la productividad de la cadena de suministro. (De Freitas, De Oliveira, & Alcantara, 2019)

El método CPFR, el cual se basa en la planificación de la demanda, mediante la gestión de los inventarios para trabajar y llegar a un acuerdo entre el vendedor y comprador para obtener pronósticos únicos y comunes. Este método introduce dos innovaciones, la primera, el vendedor debe compartir sus niveles de inventario para conjuntamente con el comprador, proponer cantidades y precios en su beneficio; y la segunda, la gestión del inventario del vendedor, la realizará el fabricante de acuerdo a los pronósticos de la oferta y demanda. La ventaja de este

método es lograr la reducción de los ciclos de entrega para la reposición eficiente de la mercadería y así satisfacer la demanda de los consumidores; además de tener la capacidad de respuesta inmediata a los cambios del mercado. En el CPFR, además de realizar el seguimiento del reabastecimiento colaborativo de la mercadería, realiza el proceso de previsión y planificación, que ayuda en la sincronización de las operaciones productivas y la demanda. (De Freitas, De Oliveira, & Alcantara, 2018)

La empresa que implementa el método CPFR, logra generar mayor rentabilidad reduciendo en grandes porcentajes los costos de transporte, mejorando los procesos de reabastecimiento y pronostico, debido a la precisión de la demanda futura. (Weraikat, Thasin, Zeidan, Ishtiaq, & Acquaye, 2021)

Mediante un estudio realizado en las cadenas de suministro del clúster, para la implementación de estrategias que ayuden a mejorar el manejo de sus inventarios, se seleccionaron tres métodos, el VMI, JMI y CPFR, para elegir el más viable de acuerdo a sus necesidades. En el estudio, tras el análisis de los patrones de comportamiento de las actividades de planificación, previsión y reabastecimiento, se seleccionó el método CPFR como el más idóneo para la empresa, logrando así, mejorar notablemente la cadena de suministro, frenando las variaciones de la demanda real de la mercadería y la demanda de los intermediarios, y reduciendo su inventario mientras mejora la estabilidad de la empresa. (Yan, Wu, Liu, & Chen, 2017)

En base a lo mencionado anteriormente, podemos concluir en que el metodo CPFR en el entorno empresarial, beneficia en su implementación con respecto a la gestión de inventarios, notando mejoras significativas, logrando que la empresa logre mayor rentabilidad. Este metodo implementado en los inventarios, ayuda a mantener una proyección de sus mercancías en base a la demanda, ayudando a tener mayor información sobre los productos para el pedido oportuno a los proveedores y el reabastecimiento inmediato y así, satisfacer las necesidades de los clientes, brindandoles un mejor servicio y productos de calidad.

La importación es la actividad mediante la cual se realizan intercambios comerciales de bienes y servicios, adquiridos por un país para ser comercializada la mercancía dentro del mismo. (Páramo, 2017)

Según el decreto 1165 publicado en el 2019 por la República Colombiana, nos menciona que la importación es la introducción de mercancías de origen extranjero, cumpliendo con la documentación solicitada con la Aduana, para la rápida comercialización de los bienes o servicios. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2019)

La importación es la acción por la cual puedes ingresar mercancías extranjeras a tu país natal, cumpliendo con los procedimientos y documentación aduanera, según el régimen de importación que este declarado. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2019)

En conclusión, podemos definir a la gestión de la importación como un medio por el cual ingresan mercancías del exterior del país, para ser comercializadas y distribuidas por el interior del país cumpliendo con las normativas establecidas por la Aduana, satisfaciendo la demanda del mercado.

Un estudio de mercado se basa en el estudio y análisis de un proyecto o negocio, ya sea nacional o internacional, en el cual la persona emprendedora debe realizar un buen estudio para lanzar su nuevo producto a servicio, teniendo en cuenta la oferta y la demanda del mismo, con el fin de conocer la respuesta del mercado objetivo, para realizar una proyección con respecto a la rentabilidad del negocio. (Nuño, 2017)

El conocimiento del mercado es un conjunto de acciones que permiten mejorar las gestiones y actividades según las necesidades del mercado para la comercialización de un producto o servicio que supere las expectativas de los consumidores, por ello es muy importante conocer tus proveedores y competencia ante un producto o servicio, así como el valor del mismo y los medios de distribución. (Huerta, 2016)

Es importante tener conocimiento del mercado objetivo para la ejecución de cualquier negocio; ya que, ayudará a conocer las necesidades requeridas para implementar en tu emprendimiento, teniendo una proyección de ventas para la gestión de importación o exportación del producto demandado.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma, métodos**

#### **Enfoque**

La investigación cuenta con un enfoque mixto, el cual propone una mejor perspectiva sobre la problemática de estudio, basándose en la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos, que permite realizar un diagnóstico profundo de los resultados de manera objetiva y subjetiva (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Este enfoque colaborativo entre los métodos, técnicas tanto cualitativas como cuantitativas brindan una mejor visión para lograr una respuesta precisa al problema de investigación. Gracias a su amplia proyección, este enfoque nos permite obtener mayor información sobre el tema de investigación para un diagnóstico más profundo que conlleva a brindar soluciones de ambos tipos en beneficio de la institución Carhuacho et al. (2019).

El enfoque cualitativo, mediante la recopilación de datos e indagación de situaciones del comportamiento natural, nos permite interpretar la información brindada por las personas entrevistadas. La finalidad de este enfoque, consiste en entender la perspectiva de los sujetos de la investigación, mediante el apoyo de la recolección de información a través de las entrevistas a profundidad y la observación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El enfoque cuantitativo, el cual suele ser secuencial y probatorio. Cuenta con etapas que se preceden las cuales no se les puede omitir. Suele tener un orden estricto, aunque se podría replantear alguna fase. Surge de una idea que se empieza a delimitar, origina objetivos y preguntas de investigación, a su vez parte de un marco teórico. De las preguntas obtenidas se plantean hipótesis y variables; se diseña un plan para ponerlos en práctica; se miden las variables bajo un contexto establecido; se estudian las mediciones conseguidas usando métodos estadísticos, y se saca un conjunto de conclusiones relacionado a las hipótesis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Sin embargo, para efectos de la tesis, el enfoque cuantitativo llegará si solo hasta la proposición de la solución.

## **Tipo**

El tipo de investigación proyectiva se basa en la elaboración de una propuesta o plan de estudio en donde planteamos alternativas de solución a diversos problemas analizados en la investigación, de manera funcional. (Hurtado, 2010). Esta investigación mediante la obtención de documentos para su análisis, permite solucionar interrogantes de forma práctica proponiendo y visualizando acciones que ayuden a mejorar una problemática de estudio.

Este tipo de investigación mediante una revisión profunda de la problemática de estudio, culmina en la propuesta de solución idónea, abarcando toda la información necesaria como indicadores, presupuesto, objetivos, metas, entre otros para la correcta implementación Carhuacho et al. (2019).

## **Diseño**

La investigación cuenta con el diseño explicativo secuencial se basa en la recopilación de la información de tipo cualitativo y cuantitativo, la cual fue obtenida mediante la revisión de documentación enviada por la empresa y la entrevista a las unidades informantes que es un instrumento estratégico para conocer con exactitud la problemática de estudio. Posteriormente a la revisión de la documentación de ambos enfoques de investigación, se realiza la triangulación de la información, analizando desde un ámbito general el problema de estudio, Carhuacho et al. (2019) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Permitiendo brindar una propuesta viable a la empresa para la mejora de sus procesos analizados.

## **Sintagma**

La holística nos permite comprender mediante la reflexión crítica, visualizar a profundidad el mundo y la vida, desde una perspectiva integradora en busca de trascender Carhuacho et al. (2019). La holística aporta a la investigación, la propuesta de un proceso integrado y organizado de tipo global y evolutivo, que permite la formulación de propuestas, creación de teorías, evaluación de proyectos a futuro (Hurtado de Barrera, 2000). Esta doctrina holística, tiene como principal objetivo realizar la investigación humanística, con el fin de que el ser humano sea el centro de la investigación y así lograr la interpretación de la realidad como

un todo, basada en las evidencias para la aceptación, rechazo o modificación (Atencio et al., 2010).

## **Método**

El presente trabajo cuenta con el método inductivo, el cual permite conocer los acontecimientos ocurridos de la investigación para concluir, mediante la observación, formulación de la hipótesis, validación de los hechos, según las fuentes de información y llegar a la solución en beneficio de la institución. (Bernal, 2010)

Este método nos ayuda de manera estratégica a llegar a conclusiones generales, iniciando desde la etapa de la observación, en donde se evidencia la problemática de la gestión de inventarios en la institución, continuando con la generación de una propuesta de mejora a raíz de la información brindada y concluir, brindando una solución al problema generado.

El método deductivo el cual se fundamenta mediante el análisis de teorías, leyes y principios, permite llegar a la solución más adecuada e idónea para el problema de estudio. (Hurtado, 2010)

Este método nos ayuda de manera fundamental con los aportes de los diferentes autores que avalan las teorías o principios con relación al tema de estudio, logrando así que la investigación con respecto a la gestión de inventarios, se argumente en base a la realidad situacional.

El método analítico – explicativo se basa en la examinación de manera detallada y minuciosa del fenómeno a estudiar, para la explicación de las causas y posterior juicio lógico bajo fuentes teóricas y sustentadas por hechos reales, Carhuancho et al. (2019) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Este método nos permite, en base al análisis general de las principales causas del problema de estudio, la explicación del caso mediante la argumentación por las fuentes de información recopiladas para la elaboración de matrices que sustenten el presente estudio, procediendo con el planteamiento de las propuestas de mejora en base al método a implementar, cumpliendo con la metodología y garantizando la viabilidad de la investigación.

### 3.2 Población, muestra y unidades informantes

La población se define como un conjunto de habitantes que se encuentran en un lugar determinado coincidiendo en características específicas, ideales para un estudio de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Se determinó que, para efectos de la presente investigación, la población a la cual nos dirigimos para la obtención de la información, está conformada por 12 personas trabajadores de la droguería y 38 funcionarios que conforman una parte de la cartera de clientes, a los cuales se les aplicará una encuesta.

Las unidades informantes se definen como las principales personas que por su cargo laboral y experiencia nos brindan información de suma importancia sobre el tema de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para llevar a cabo la presente investigación, se entrevistaron a unidades informantes, quienes son los principales conocedores del problema de investigación, aportando información relevante con respecto a los procesos de la empresa en estudio. Se realizó entrevistas a dos unidades informantes para la recolección de datos, siendo: a) Gerente General; b) director técnico – Encargados de los inventarios

**Tabla 1**

*Unidades informantes de la empresa de estudio*

Ítem	Cargo	Función
1	Gerente General	Dirigir todas las áreas de la droguería. Coordinación y planificación de los procesos de la droguería. Seguimiento de las actividades de la empresa.
2	Director Técnico – Encargado de los inventarios	Mantener la calidad de almacenamiento, distribución y transporte.

	Control continuo de los inventarios de la empresa.
	Registro mensual de entradas y salidas de los productos.
	Coordinación directa con el almacén.
3 Colaboradores de la empresa	Coordinación de las demás áreas de la empresa.

---

### 3.3 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

#### Definición conceptual de gestión de inventarios

La gestión de inventarios se define como la organización, planificación y control de un lugar o espacio que sirve como almacenamiento de los materiales a comercializar. Es fundamental, que toda empresa cuente con ello, para la optimización de las operaciones logísticas, cuidado de los productos a comercializar, conocer la disponibilidad de los productos, logrando así, satisfacer a los clientes potenciales, garantizando calidad en el servicio y productos ofrecidos. (Manihuari, 2017)

La gestión de inventarios involucra las siguientes subcategorías: planificación, coordinación, pronóstico, reabastecimiento.

#### Definición conceptual del método propuesto CPFR

El método CPFR, conocido por sus siglas en inglés Collaborative Planning Forecasting and Replenishment, traducido al español significa: planificación, previsión y reabastecimiento colaborativo; es un prototipo cada vez más popular por su gran aporte en la coordinación estratégica de los inventarios para satisfacer las necesidades de los clientes, mediante la proyección de su producción a través de la previsión de la demanda. El CPFR tiene como objetivo ayudar a la empresa a tener un escenario más claro sobre el manejo de los inventarios, para una precisa planificación de la producción, y posteriormente, el reabastecimiento de los productos mayor demandados en el mercado y el cumplimiento en las entregas. En base a ello, este método de gestión de inventarios, nace como una iniciativa colaborativa entre el proveedor y el vendedor en beneficio de los clientes, brindando mutua información sobre la demanda de los productos que permita exactitud en los inventarios con respecto a la planificación y



reabastecimiento, y así lograr tener informes de los indicadores logísticos para una buena toma de decisiones. (Hill, Zhang, & Miller, 2018)

**Tabla 2.**

*Matriz de categorización de la categoría problema*

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>
<b>C1: Gestión de inventarios</b>	Planificación	Disponibilidad de stock Requerimientos de clientes
	Reabastecimiento	Días de inventario Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información
	Coordinación	Rotación de Stock Clasificación ABC
	Previsión	Cumplimiento de pedidos Pronóstico de compras Pronóstico de ventas

**Tabla 3.**

*Matriz de categorización de la categoría solución*

<b>Categoría</b>	<b>Alternativas de Solución</b>	<b>KPI</b>
Método CPFR para la mejora de la gestión de inventarios de una Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos, Lima 2021	1. Proponer el método CPFR en la gestión de inventarios, en función a la correcta rotación de existencias.	<b>KPI 1: Rotación de existencias:</b> Tasa de rotación = Valor de las referencias vendidas / Valor promedio de existencias
	2. Definir previamente los días de inventario para eliminar el sobre stock y evitar quedar con productos vencidos.	<b>KPI 2: Stock mínimo</b> = (Consumo máximo mensual x N° días de plazo del stock de seguridad) / 30 días
	3. Reclasificación y reabastecimiento de los productos de la Droguería en función a la demanda del cliente.	<b>KPI 3: Tiempo de ciclo de orden interno:</b> Tiempo de ciclo de orden interno = Fecha de entrada de pedido - Fecha de expedición

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

La presente investigación se inicia mediante el análisis documental, identificando el problema a investigar, mediante la información proporcionada por los encargados de la institución investigada. (García J. , 2018)

Nos dicen que la técnica de la entrevista, la cual se realiza a las personas participantes de la investigación, nos ayuda a tener datos y/o información exacta sobre el tema de estudio que se quiera corroborar. Por esto es que se dice que la entrevista es una técnica de estudio en donde el entrevistado puede expresar sus ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, entre otros; de manera abierta. (Torres, Paz, & Salazar, 2019)

En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta, para obtener datos reales según las respuestas de los 12 trabajadores y 38 clientes de la empresa F&S PHARMA, Droguería – Distribuidora.

Nos dicen que la encuesta la cual se realiza a las personas participantes de la muestra, nos ayuda a tener datos y/o información exacta para el tema de estudio que se quiera corroborar. Por esto es que se dice que la encuesta suele ser un método descriptivo con el cual se detectan ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso, entre otros (Torres, Paz, & Salazar, 2019).

Para la investigación se trabajó con el estudio de la documentación brindada por la institución, los cuales nos brinda información cuantitativa sobre el proceso de gestión de inventarios. Además, mediante la realización de la entrevista a las unidades informantes y las encuestas realizadas a los trabajadores y clientes se obtuvo datos cualitativos y cuantitativos, los cuales nos permite conocer con mayor profundidad la problemática de estudio.

#### **Instrumentos**

En la investigación, el instrumento utilizado fue el registro documental, aportando mediante la búsqueda, exploración, análisis y comparación de los datos informativos sobre el tema de estudio, adicionando las fuentes documentales investigadas como libros y artículos científicos como soporte de la investigación (Bastar, 2012).

Además, se empleó la guía de entrevista, que se define como el instrumento documental cualitativo, que contiene el planteamiento de preguntas para obtener mayor información sobre el tema de estudio, relacionadas a la categoría, subcategoría e indicadores de investigación, para conocer con exactitud la información en base a su relación laboral del entrevistado, Según Carhuancho et al. (2019) (Hurtado, 2010)

Estos instrumentos cualitativos, nos ayudan a tener una visión con mayor claridad sobre el tema de estudio, aportando así información relevante para comprender el problema en la institución y así plantear propuestas de mejora para la optimización de sus procesos en la empresa.

El cuestionario es el instrumento que se utilizó para la recolección de datos por parte de las respuestas de los trabajadores de la empresa estudiada. Cuenta con 17 preguntas en escalamiento de Likert, con la finalidad de evaluar nuestras variables de investigación mediante las 4 subcategorías estipuladas.

El cuestionario es un instrumento o técnica que se emplea para la recolección de datos en investigaciones de enfoque cuantitativo, con la finalidad de diseñar preguntas para recoger información fundamental sobre la muestra identificada. (Meneses, Fábregues , Rodríguez-Gómez, & Paré, 2016)

### **3.5 Proceso de recolección de datos**

El programa de Microsoft Excel, nos sirve como herramienta para el análisis, creación y manejo de hojas de cálculo, ayudando en la mejor visualización de los datos. Este software nos ayudara a realizar gráficos, tablas dinámicas, proyecciones estadísticas, logrando una mejor interpretación de la base de datos ingresada y así tener una mejor visión de los datos cualitativos y cuantitativos para la investigación.

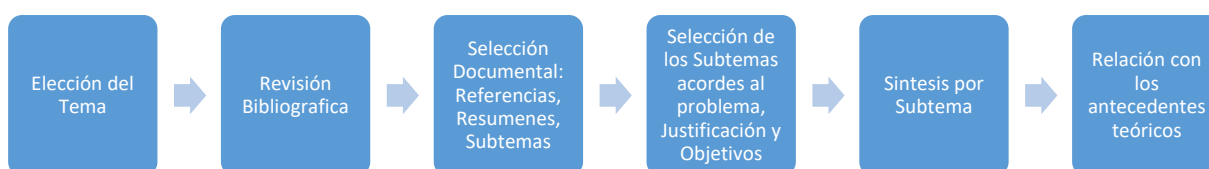
### **3.6 Método de análisis de datos**

En primera instancia, se acudió a recursos auxiliares, como bibliografías de libros y tesis; considerando la importancia del tema y como está evolucionado en esta época de pandemia, consideramos prudente enfocarnos en artículos científicos, y estos fueron filtrados de la base de datos SCOPUS. Se consideró como estrategia para la búsqueda, la selección de

artículos científicos en el idioma inglés. El algoritmo de búsqueda utilizado fue management, inventory, CPFR, vinculado al título del artículo, resumen y palabras claves, las cuales fueron ordenados por su relevancia. El número de documentos seleccionados fue 30, de los cuales 10 aportaron a la tesis, destacando 20 autores, entre ellos el más citado fue Sari, K. (2008), con el título de artículo: On the benefits of CPFR and VMI: A comparative simulation study, en la revista científica: International Journal of Production Economics.

### **Figura 1.**

*Proceso de análisis de datos y el filtro de artículos científicos*



En segunda instancia, se procedió a la recolección de datos de las principales fuentes, aplicando la entrevista como una herramienta cualitativa. La entrevista se realizó de forma online a través de la plataforma Zoom, el cual se les compartió el link a los colaboradores de la droguería a entrevistar.

En tercera instancia, se diseñó dos encuestas, una de ellas dirigida a los trabajadores y la segunda a los clientes de la droguería en estudio. Para la validez correspondiente, se tomó en consideración el juicio de docentes expertos en la materia, quienes llevaron a cabo las respectivas revisiones ofreciendo indicaciones para el perfeccionamiento de los ítems.

Finalmente, los docentes establecieron que el instrumento podía ser aplicado a la muestra.

### **3.7 Aspectos éticos**

Al realizar este estudio se tomaron en cuenta puntos de vista de suma importancia, se recopiló información de páginas académicas especializadas en temas de la materia de las cuales se consiguió la información para elaborar el presente estudio, respetando el derecho de propiedad intelectual referente a los estudiosos de forma transparente, sin ninguna

transformación. Por otra parte, al momento de efectuar la entrevista se le comunicó al colaborador el principal objetivo de dicho estudio, de esta forma la intervención fue deliberada y sin ninguna limitación, mediante la autorización de la grabación en la plataforma Zoom, los datos recopilados ayudarán a plantear propuestas de mejora al problema de estudio, la información obtenida será presentada con claridad, respetando las normas APA y los derechos de propiedad intelectual.

## CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 Descripción de resultados cuantitativos

#### 4.1.1 Subcategoría Planificación

**Tabla 4.**

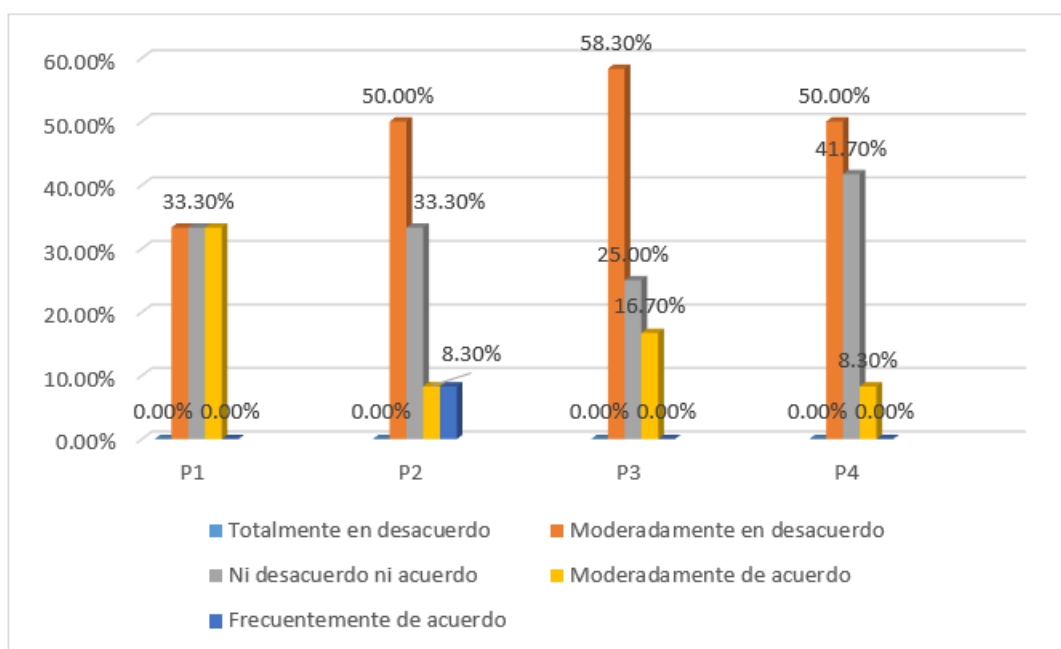
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación - Trabajadores*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. La droguería cuenta con la disponibilidad de stock para atender los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado.	0	0.00%	4	33.3%	4	33.3%	4	33.3%	0	0.00%
2. La droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia.	0	0.00%	6	50.00%	4	33.3%	1	8.3%	1	8.3%
3. La droguería planifica y proyecta los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes.	0	0.00%	7	58.3%	3	25.0%	4	16.7%	0	0.00%
4. La droguería atiende los requerimientos del cliente actualizando los volúmenes planificados.	0	0.00%	6	50.00%	5	41.7%	1	8.3%	0	0.00%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 2.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación - Trabajadores*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 4 y Figura 2, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría planificación. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los trabajadores de la droguería, en la pregunta 1, se observa una igualdad en el porcentaje de 33.3%, y en la pregunta 2 sobre si la droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia, el 50% de los trabajadores respondieron que están moderadamente en desacuerdo; igualmente con las preguntas 3 y 4, en donde se verifica un mayor índice de desacuerdo.

**Tabla 5.**

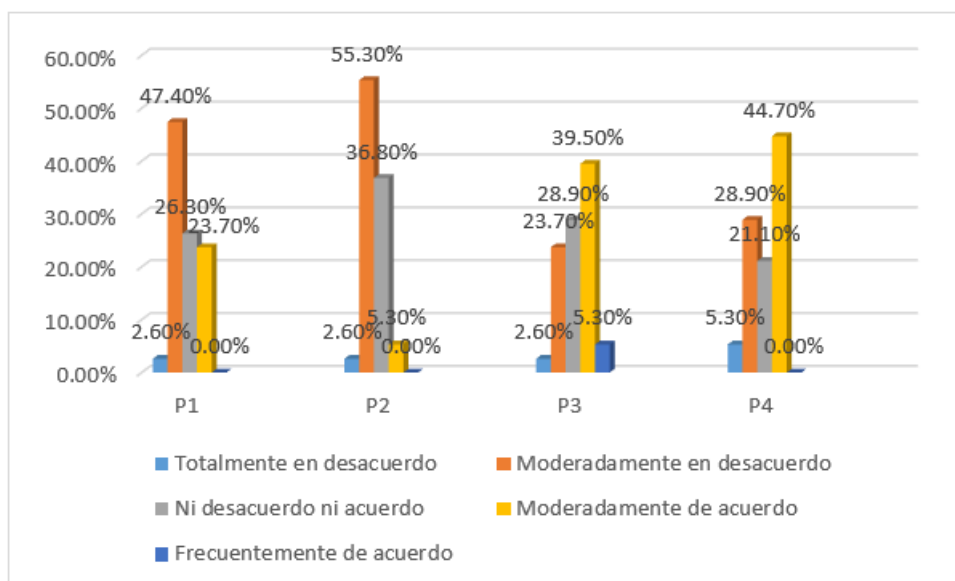
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación - Clientes*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Cuando usted busca un producto de nuestra droguería, siempre lo encuentra	1	2.6%	18	47.4%	10	26.3%	9	23.7%	0	0.00%
2. Alguna vez vio algún producto de nuestra droguería descontinuado.	1	2.6%	21	55.3%	14	36.8%	2	5.3%	0	0.00%
3. Considera usted que sus sugerencias sobre los productos son atendidas	1	2.6%	9	23.7%	11	28.9%	15	39.5%	2	5.3%
4. Comprobó usted cambios en el stock de nuestros productos a partir de sus sugerencias	2	5.3%	11	28.9%	8	21.1%	17	44.7%	0	0.00%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 3.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación – Clientes*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 5 y Figura 3, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría planificación. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los clientes de la droguería, en la pregunta 1, se observa que el 47.4% se encuentra moderadamente en desacuerdo sobre si solicita algún producto en la droguería, siempre lo encuentra, en la pregunta 2 sobre si alguna vez vio algún producto discontinuado, el 55.3% se encuentra moderadamente en desacuerdo, con respecto a la pregunta 3, el 39.5% de los clientes respondieron que están moderadamente de acuerdo en que sus sugerencias son atendidas y finalmente, en la pregunta 4, se evidencia que el 44.7% se encuentra moderadamente de acuerdo con respecto a los cambios de stock realizado por la droguería en base a las sugerencias realizadas.

### **Reporte de planificación de compra de productos en el año 2021**

**Tabla 6.**

*Reporte de entradas valorizado en el año 2021*

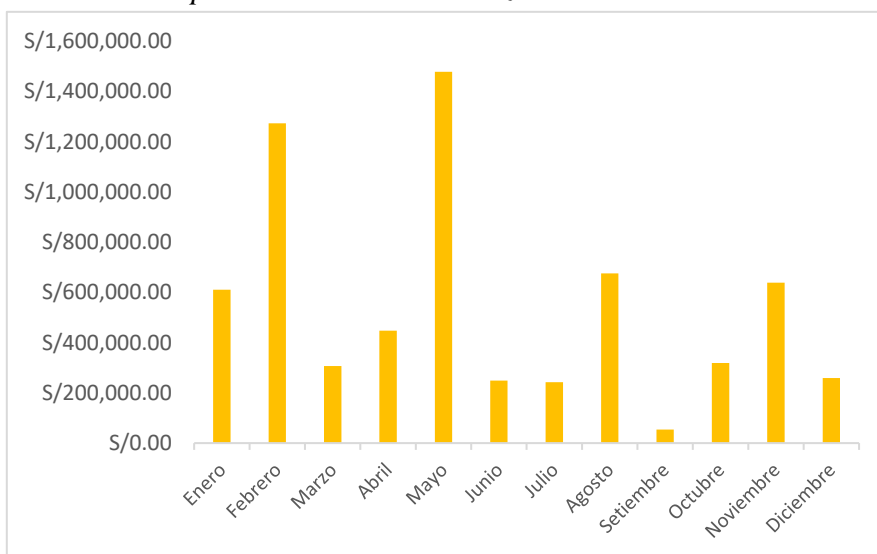
<b>MESES - AÑO 2021</b>	<b>ENTRADAS EN S/</b>	<b>%</b>
Enero	S/610,716.81	9%
Febrero	S/1,272,699.00	19%
Marzo	S/306,967.21	5%
Abril	S/447,856.00	7%
Mayo	S/1,478,290.14	23%
Junio	S/248,995.06	4%
Julio	S/242,200.80	4%
Agosto	S/675,650.30	10%
Setiembre	S/54,260.00	1%
Octubre	S/319,033.00	5%
Noviembre	S/638,720.33	10%
Diciembre	S/259,194.60	4%
<b>TOTAL</b>	<b>S/6,554,583.25</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**



#### Figura 4.

Análisis del reporte de entradas valorizado en el año 2021



**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**

Según el reporte de entradas del año 2021, analizadas por la tabla 6 y figura 4, podemos observar un aumento significativo en los meses de febrero y mayo, alcanzando cifras de 1,272,699.00 y 1,478,290.14 soles respectivamente. Esta información brindada por la droguería, permitió identificar los meses picos de mayor compra y también el mes con la menor compra del año, permitiendo mejorar los pronósticos y las negociaciones de compra de inventarios.

#### Reporte de planificación de ventas de productos en el año 2021

**Tabla 7.**

Reporte de salidas valorizado en el año 2021

MESES - AÑO 2021	SALIDAD EN S/	%
Enero	S/609,157.77	6%
Febrero	S/2,838,909.90	27%
Marzo	S/298,349.90	3%
Abril	S/817,592.09	8%
Mayo	S/2,110,308.03	20%
Junio	S/402,738.19	4%
Julio	S/561,317.18	5%
Agosto	S/1,172,625.88	11%
Setiembre	S/450,090.99	4%
Octubre	S/322,552.32	3%
Noviembre	S/485,975.83	5%
Diciembre	S/295,218.07	3%

---

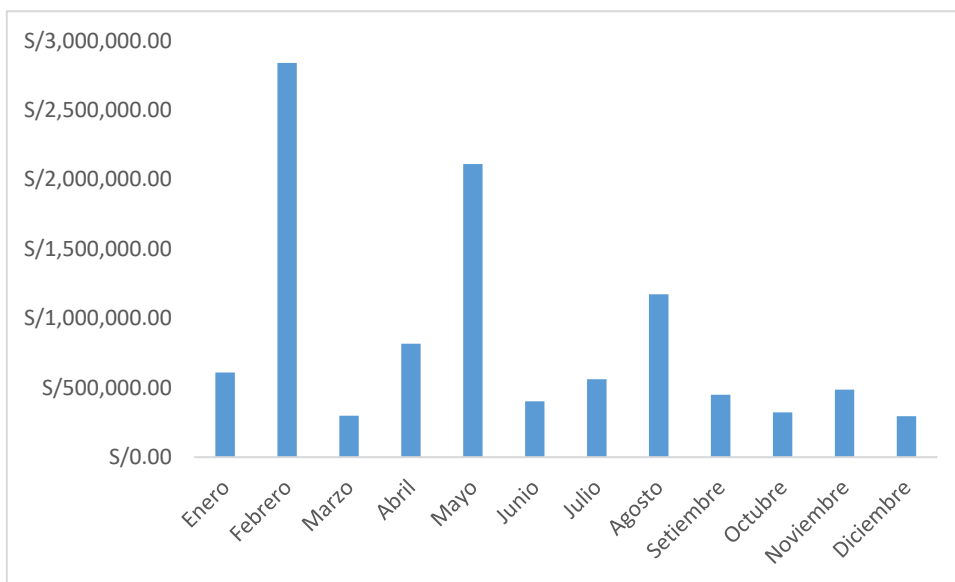
<b>TOTAL</b>	<b>S/10,364,836.15</b>	<b>100%</b>
--------------	------------------------	-------------

---

**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**

**Figura 5.**

*Análisis del reporte de salidas valorizado en el año 2021*



**Fuente: Análisis Documental**

Según el reporte de ventas del año 2021, analizadas por la tabla 7 y figura 5, podemos observar un aumento significativo en los meses de febrero y mayo, alcanzando cifras de 2,838,909.90 y 2,110,308.03 soles respectivamente, siendo su principal cliente el Seguro Social de Salud en sus diferentes sedes: Rebagliati, Cajamarca, INCOR, CEABE, Junín y Cusco. Esta información brindada por la droguería, permitió identificar los meses picos de mayor venta, que concuerda con los volúmenes de compra, permitiendo gestionar con base las negociaciones con los clientes.

#### 4.1.2 Subcategoría Reabastecimiento

**Tabla 8.**

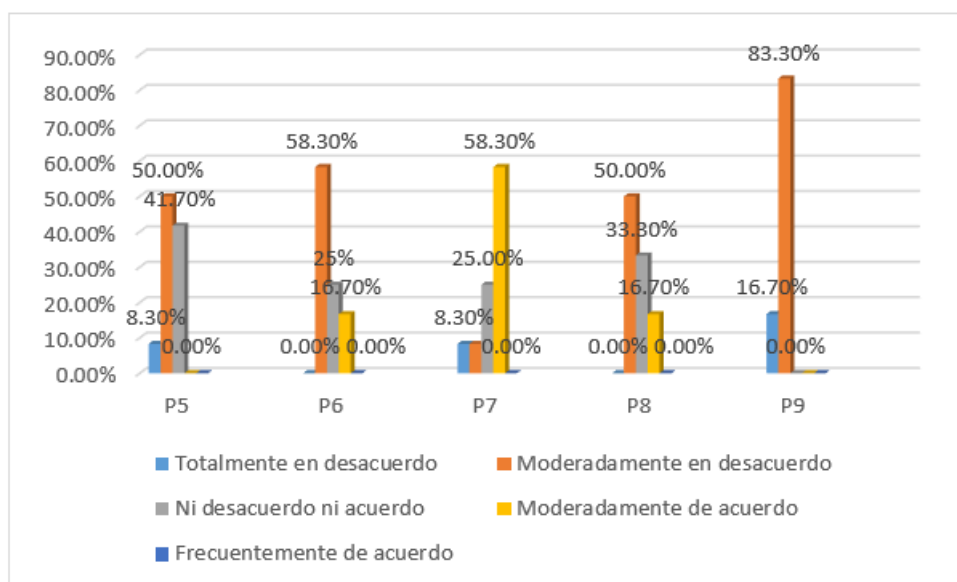
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento - Trabajadores*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	5. La droguería realiza la reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios.	1	8.3%	6	50.0%	5	41.7%	0	00.0%	0
6. Los días de inventario están alineados a los calculados en el presupuesto.	0	0.00%	7	58.3%	3	25%	2	16.7%	0	0.00%
7. En el cálculo de los días de inventario para el reabastecimiento, la droguería involucra la problemática internacional.	1	8.3%	1	8.3%	3	25.0%	7	58.3%	0	0.00%
8. La droguería realiza la reposición de los productos, considerando el porcentaje de órdenes de compra.	0	0.00%	6	50.0%	4	33.3%	2	16.7%	0	0.00%
9. La droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.	2	16.7%	10	83.3%	0	00.0%	0	00.0%	0	0.00%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 6.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento - Trabajadores*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 8 y Figura 6, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría reabastecimiento. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la

encuesta realizada a los trabajadores de la droguería, en la pregunta 5, se observa que el 50% considera que la droguería no realiza una correcta reposición de los productos considerando el saldo existente en sus inventarios. En la pregunta 6, podemos notar que el 58.3% esta moderadamente en desacuerdo con respecto a que los días de inventarios están alineados a los calculados en el presupuesto. Con respecto a la pregunta 7, el 58.3% opina que se encuentra moderadamente de acuerdo con que la droguería involucra la problemática internacional para el cálculo de los días de inventario. En la pregunta 8, se evidencia que el 50% se encuentra moderadamente en desacuerdo con respecto a la gestión de reposición de productos considerando el porcentaje de órdenes de compra. Finalmente, en la pregunta 9, se observa que el 83.3%, se encuentra moderadamente en desacuerdo en que la droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.

**Tabla 9.**

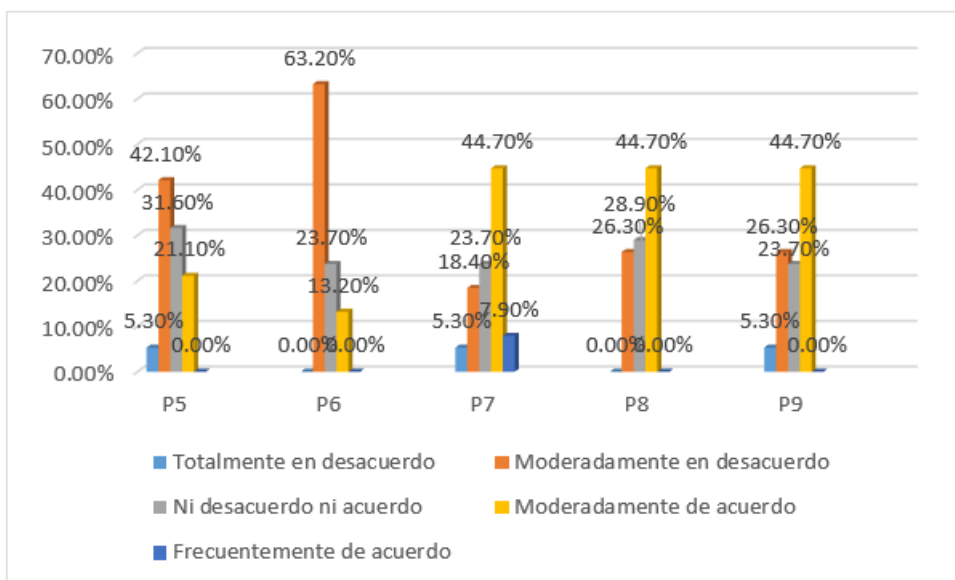
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento - Clientes*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Sabe usted del desabastecimiento de algún producto de nuestra droguería al realizar sus pedidos	2	5.3%	16	42.1%	12	31.6%	8	21.1%	0	0.00%
6. Alguna vez encontró un producto a precio superior a lo habitual	0	0.00%	24	63.2%	9	23.7%	5	13.2%	0	0.00%
7. Considera que la situación internacional afecto el abastecimiento de productos de nuestra droguería	2	5.3%	7	18.4%	9	23.7%	17	44.7%	3	7.9%
8. Alguna vez pidió algún volumen de productos que no fue atendido por falta de stock	0	0.00%	10	26.3%	11	28.9%	17	44.7%	0	0.00%
9. Alguna vez noto que la droguería tuvo fechas de desabastecimiento de productos	2	5.3%	10	26.3%	9	23.7%	17	44.7%	0	0.00%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 7**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría reabastecimiento - Clientes*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 9 y Figura 7, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría reabastecimiento. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los clientes de la droguería, en la pregunta 5, se observa que el 42.1% considera que se encuentra moderadamente en desacuerdo con el conocimiento del desabastecimiento de algún producto al realizar sus pedidos. En la pregunta 6, podemos notar que el 63.2% esta moderadamente en desacuerdo con respecto a si alguna vez encontró un producto a precio superior a lo habitual. Con respecto a la pregunta 7, el 44.7% opina que se encuentra moderadamente de acuerdo con que la situación internacional afecto el abastecimiento de productos de la droguería. En la pregunta 8, se evidencia que el 44.7% se encuentra moderadamente de acuerdo con respecto a si alguna vez pidió algún volumen de productos que no fue atendido por falta de stock. Finalmente, en la pregunta 9, se observa que el 44.7%, se encuentra moderadamente de acuerdo en si alguna vez noto que la droguería tuvo fechas de desabastecimiento de productos.

### 4.1.3 Subcategoría Coordinación

**Tabla 10.**

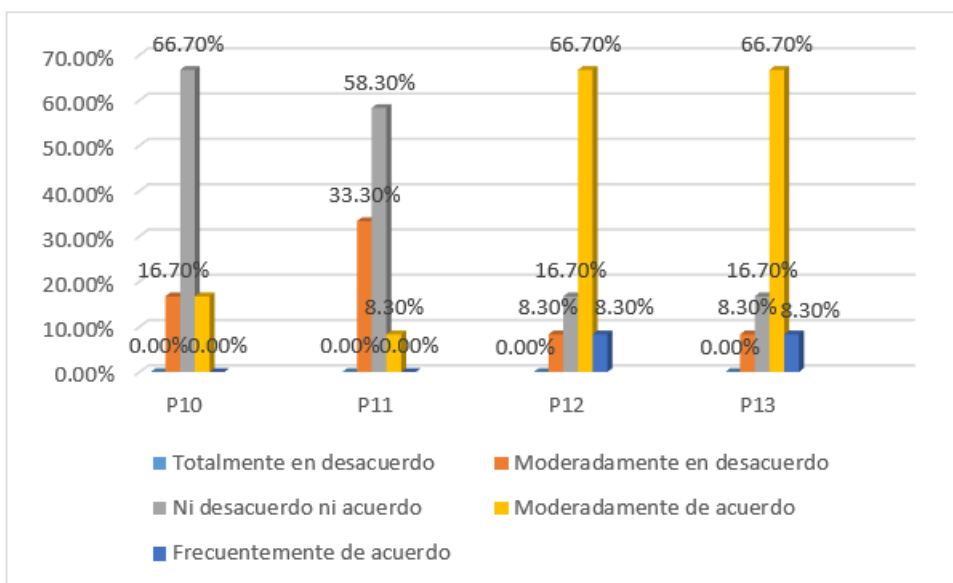
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación - Trabajadores*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. La droguería realiza una correcta coordinación con el despacho de los productos de mayor demanda.	0	0.00%	2	16.7%	8	66.7%	2	16.7%	0	0.00%
11. La droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda.	0	0.00%	4	33.3%	7	58.3%	1	8.3%	0	0.00%
12. La droguería es eficiente en el cumplimiento del servicio que brinda.	0	0.00%	1	8.3%	2	16.7%	8	66.7%	1	8.3%
13. La droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos.	0	0.00%	1	8.3%	2	16.7%	8	66.7%	1	8.3%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 8.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación – Trabajadores*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 10 y Figura 8, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría coordinación. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los trabajadores de la droguería, en la pregunta 10, se observa que el 66.7% considera que no está ni en desacuerdo ni de acuerdo con la gestión que realiza la empresa con respecto a la coordinación de despacho de productos de mayor demanda. En base a la pregunta

11, se observa que el 58.3% opina que no está ni en desacuerdo ni de acuerdo con la coordinación de pedidos de mayor demanda. Con respecto a la pregunta 12, se evidencia que el 66.7%, opina que se encuentra moderadamente de acuerdo con el eficiente cumplimiento del servicio que brinda la droguería. Finalmente, en la pregunta 13, podemos notar que el 66.7%, se encuentra moderadamente de acuerdo con respecto a que la droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos a sus clientes.

**Tabla 11.**

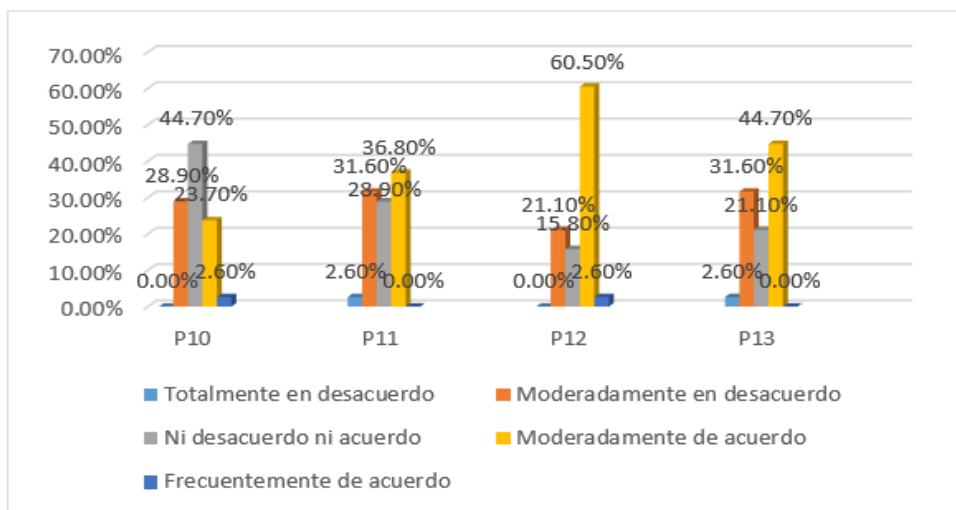
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación - Clientes*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. Considera que los principales productos de nuestra droguería, no son abastecidos adecuadamente	0	0.00%	11	28.9%	17	44.7%	9	23.7%	1	2.6%
11. Estima usted que nuestros principales productos no se abastecen de acuerdo a su demanda	1	2.6%	12	31.6%	11	28.9%	14	36.8%	0	0.00%
12. Qué opinión le merece como cliente nuestro servicio de acuerdo a su solicitud de pedidos	0	0.00%	8	21.1%	6	15.8%	23	60.5%	1	2.6%
13. Alguna vez su pedido no fue atendido oportunamente	1	2.6%	12	31.6%	8	21.1%	17	44.7%	0	0.00%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 9.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría coordinación - Clientes*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 11 y Figura 9, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría coordinación. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los clientes de la droguería, en la pregunta 10, se observa que el 44.7% considera que no está ni en desacuerdo ni de acuerdo con el correcto abastecimiento de los principales productos de la droguería. En base a la pregunta 11, se observa que el 36.8% opina que se encuentra moderadamente de acuerdo con el abastecimiento de los productos de acuerdo a la demanda. Con respecto a la pregunta 12, se evidencia que el 60.5%, opina que se encuentra moderadamente de acuerdo con el servicio de acuerdo a la solicitud de sus pedidos. Finalmente, en la pregunta 13, podemos notar que el 44.7%, se encuentra moderadamente de acuerdo con respecto a que la droguería alguna vez no atendió su pedido oportunamente.

### Reporte de coordinación de la gestión de inventarios de la droguería y almacén

**Tabla 12.**

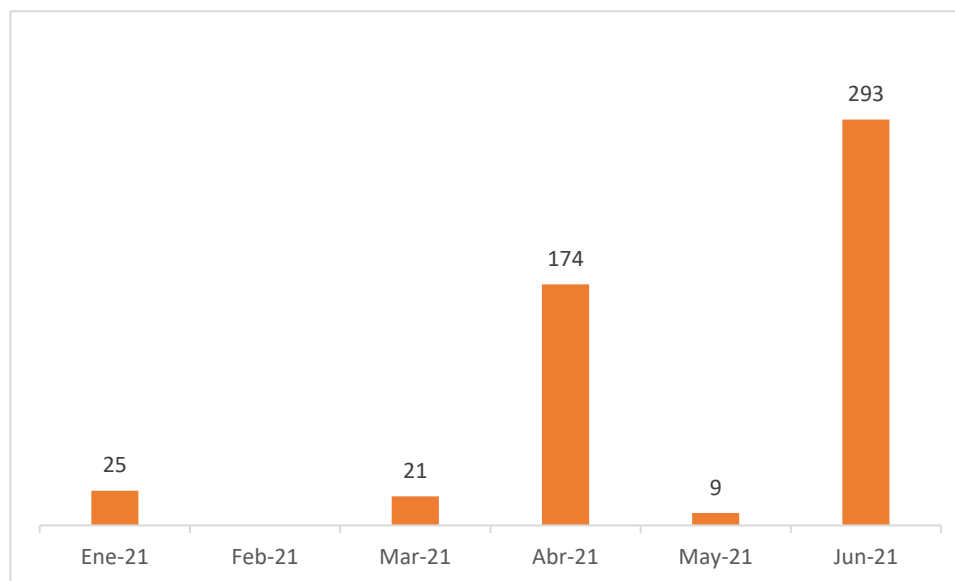
*Reporte diferencias de inventario del primer semestre 2021*

Base de datos	Ene-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21
Almacén	37,419	21,670	21,862	14,140	31,337
Droguería	37,394	21,649	22,036	14,131	31,630
<b>Diferencia</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>174</b>	<b>9</b>	<b>293</b>

**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**

**Figura 10.**

*Análisis de las diferencias de inventario del primer semestre 2021*





**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**

De acuerdo al análisis realizado de la tabla 12 y figura 10, se puede interpretar que, según los reportes brindados por la droguería y almacén, durante el primer semestre del año 2021, se evidenciaron inconsistencias en las bases de datos presentados, debido a que los reportes no concuerdan entre las áreas involucradas. Cabe resaltar que, en los meses de abril y junio, se visualizan las mayores diferencias de inventarios, además, se evidencia también que en el mes de febrero no realizaron un control de inventarios.

**Tabla 13.**

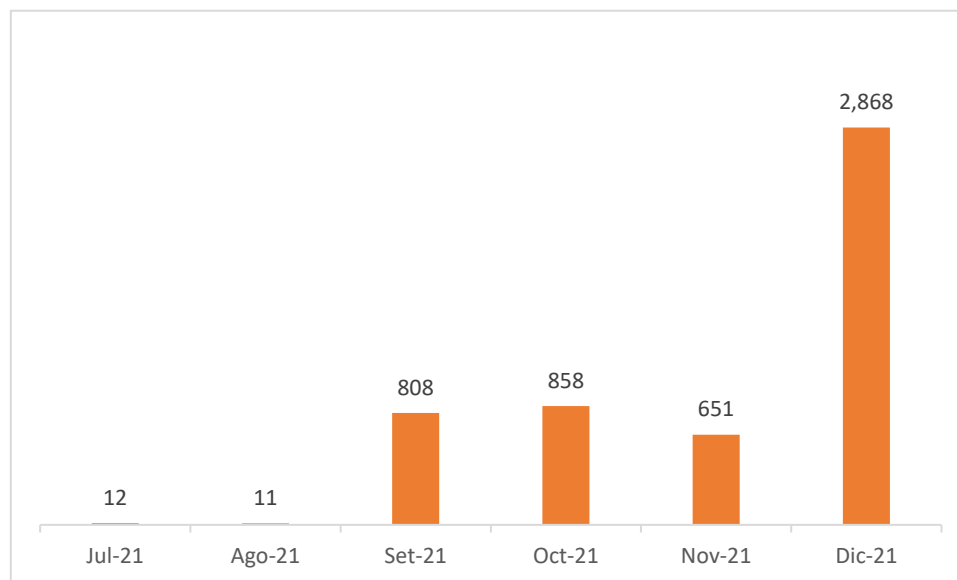
*Reporte diferencias inventario del segundo semestre 2021*

<b>Base de datos</b>	<b>Jul-21</b>	<b>Ago-21</b>	<b>Set-21</b>	<b>Oct-21</b>	<b>Nov-21</b>	<b>Dic-21</b>
Almacén	28,327	34,782	25,416	17,282	23,957	21,816
Droguería	28,315	34,793	26,224	16,424	24,608	24,684
<b>Diferencia</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>808</b>	<b>858</b>	<b>651</b>	<b>2,868</b>

**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**

**Figura 11.**

*Análisis de las diferencias de inventario del segundo semestre 2021*



**Fuente: Análisis Documental – Elaboración propia**

De acuerdo al análisis realizado de la tabla 13 y figura 11, se puede interpretar que, según los reportes brindados por la droguería y almacén, durante el segundo semestre del año 2021, se evidencian inconsistencias entre las bases de datos, visualizando desde el mes de setiembre hasta diciembre un incremento en las diferencias. En el mes de diciembre, se observa

una diferencia significativa de 2,868 productos generados por un retraso en el despacho a uno de los clientes. Se debe mencionar que, la venta fue reportada en el mes de diciembre, sin embargo, la salida de inventarios, se efectuó en el mes de enero 2022.

#### 4.1.4 Subcategoría Previsión

**Tabla 14.**

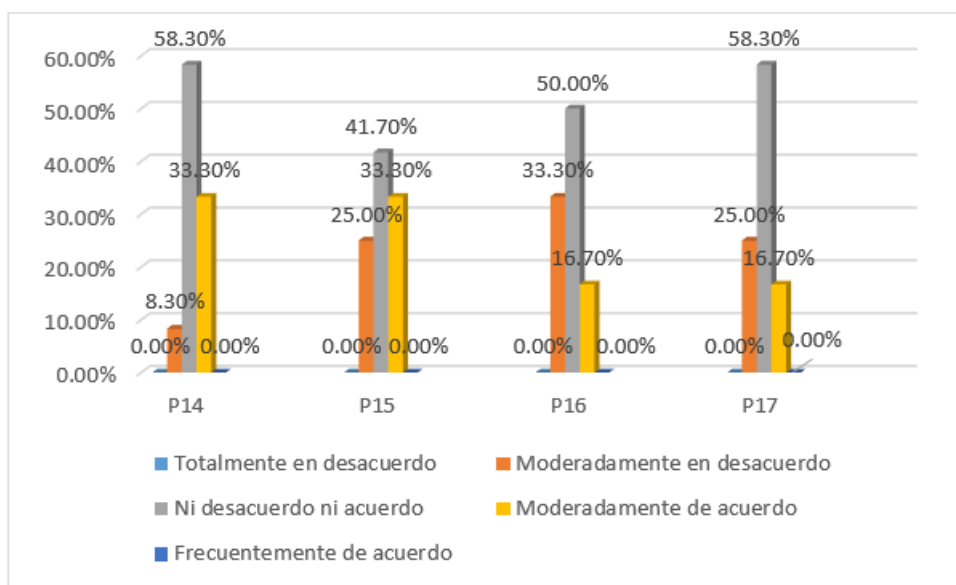
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión - Trabajadores*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. La droguería planea y previene sus compras, programación de planta, en base al pronóstico de corto alcance	0	0.00%	1	8.3%	7	58.3%	4	33.3%	0	0.00%
15. La droguería pronostica las compras involucrando un adecuado tipo de pronóstico	0	0.00%	3	25.0%	5	41.7%	4	33.3%	0	0.00%
16. La droguería pronostica las ventas en función a los pronósticos cualitativos	0	0.00%	4	33.3%	6	50.0%	2	16.7%	0	0.00%
17. La droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronóstico.	0	0.00%	3	25.0%	7	58.3%	2	16.7%	0	0.00%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 12.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión - Trabajadores*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 14 y Figura 12, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría previsión. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los trabajadores de la droguería, en la pregunta 14, se observa que el 58.3% considera que no está ni en desacuerdo ni de acuerdo en que la droguería planea y previene sus compras en base al pronóstico de corto alcance. En base a la pregunta 15, se evidencia que el 41.7% de los encuestados no se encuentran ni en desacuerdo ni de acuerdo con que la droguería pronostica sus compras involucrando un adecuado tipo de pronóstico. Con respecto a la pregunta 16, se observa que el 50%, opina que no se encuentran ni en desacuerdo ni de acuerdo con que la droguería pronostica sus ventas en función a los pronósticos cualitativos. Finalmente, en la pregunta 17, se evidencia que el 58.7% también se encuentra ni en desacuerdo ni de acuerdo con que la droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronóstico.

**Tabla 15.**

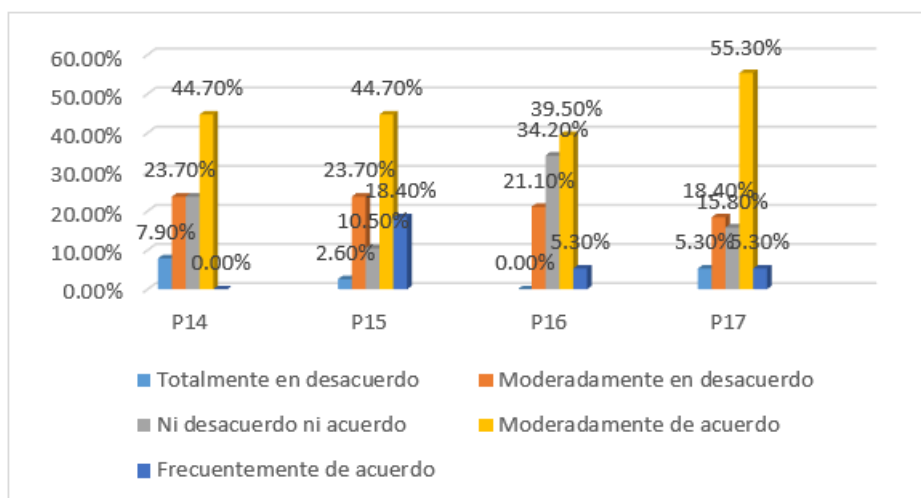
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión - Clientes*

Ítems	Totalmente en desacuerdo		Moderadamente en desacuerdo		Ni desacuerdo ni acuerdo		Moderadamente de acuerdo		Frecuentemente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. En los últimos 5 años, considera que hubo desabastecimiento de alguno de nuestros productos	3	7.9%	9	23.7%	9	23.7%	17	44.7%	0	0.00%
15. Considera que las crisis internacionales afectaron la compra de algunos productos en el país.	1	2.6%	9	23.7%	4	10.5%	17	44.7%	7	18.4%
16. Considera que algún producto de buena venta no se abasteció adecuadamente en los últimos 5 años.	0	0.00%	8	21.1%	13	34.2%	15	39.5%	2	5.3%
17. Considera que las crisis internacionales afectaron la venta de algunos productos en el país.	2	5.3%	7	18.4%	6	15.8%	21	55.3%	2	5.3%

**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura 13.**

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría previsión – Clientes*



**Fuente: Elaboración propia.**

Según la tabla 15 y Figura 13, explican las frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría previsión. De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los clientes de la droguería, en la pregunta 14, se observa que el 44.7% considera que se encuentra moderadamente de acuerdo en que la droguería en los últimos 5 años presento desabastecimiento de alguno de sus productos. En base a la pregunta 15, se evidencia que el 44.7% de los encuestados se encuentra moderadamente de acuerdo en que las crisis internacionales afectaron las compras de algunos productos en el país. Con respecto a la pregunta 16, se observa que el 39.5%, opina que encuentra moderadamente de acuerdo considerando que, en los últimos 5 años, algún producto de la droguería no se abasteció adecuadamente. Finalmente, en la pregunta 17, se evidencia que el 55.3% se encuentra moderadamente de acuerdo considerando que las crisis internacionales afectaron las ventas de algunos productos en el país.

#### 4.1.5 Artículos Scopus

**Tabla 16.**

*Reporte de artículos de scopus*

<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>JOURNAL CITATION REPORTS</b>	<b>SCIMAGO</b>	<b>ISSN</b>
Castro, C., Pereira, T., Sá, J. C., & Santos, G. (2020)	Logistics reorganization and management of the ambulatory pharmacy of a local health unit in portugal	Evaluation and Program Planning	Q2	01497189, 18737870
Silva-Aravena, F., Ceballos-Fuentealba, I., & Álvarez-Miranda, E. (2020)	Inventory management at a chilean hospital pharmacy: Case study of a dynamic decision-aid tool	Mathematic	Q2	2227-7390
Danese, P. (2006)	Collaboration forms, information and communication technologies, and coordination mechanisms in CPFR	International Journal of Production Research	Q1	1366588X
Derrouiche, R., Neubert, G., & Bouras, A. (2008)	Supply chain management: A framework to characterize the collaborative strategies Collaborative planning, forecasting, and replenishment & firm performance: An empirical evaluation	International Journal of Computer Integrated Manufacturing	Q1	13623052
Hill, C. A., Zhang, G. P., & Miller, K. E. (2018)	Performance metric optimization advocates CPFR in supply chains: A system dynamics model based study	International Journal of Production Economics	Q1	9255273
Janamanchi, B., & Burns, J. R. (2016)	A new technology paradigm for collaboration in the supply chain	Cogent Business & Management	Q2	23311975
Pecar, B., & Davies, B. (2007).	On the benefits of CPFR and VMI: A comparative simulation study	International Journal of Services Operations and Informatics	Q4	1741539X
Sari, K. (2008)	A study of an augmented CPFR model for the 3C retail industry	International Journal of Production Economics	Q1	9255273
Chang, T. -, Fu, H. -, Lee, W. -, Lin, Y., & Hsueh, H. -. (2007)	Collaborative planning forecasting and replenishment: New solutions needed for mass collaboration	Supply Chain Management	Q1	13598546
Holmström, J., Främling, K., Kaipia, R., & Saranen, J. (2002)		Supply Chain Management	Q1	13598546

**Fuente: Elaboración propia**

**Tabla 17.***Reporte con cantidad de citaciones de artículos de scopus*

<b>Autor</b>	<b>Título</b>	<b>Cantidad de citaciones</b>
Castro, C., Pereira, T., Sá, J. C., & Santos, G. (2020)	Logistics reorganization and management of the ambulatory pharmacy of a local health unit in portugal	8
Silva-Aravena, F., Ceballos-Fuentealba, I., & Álvarez-Miranda, E. (2020)	Inventory management at a chilean hospital pharmacy: Case study of a dynamic decision-aid tool	3
Danese, P. (2006)	Collaboration forms, information and communication technologies, and coordination mechanisms in CPFR	61
Derrouiche, R., Neubert, G., & Bouras, A. (2008)	Supply chain management: A framework to characterize the collaborative strategies	50
Hill, C. A., Zhang, G. P., & Miller, K. E. (2018)	Collaborative planning, forecasting, and replenishment & firm performance: An empirical evaluation	23
Janamanchi, B., & Burns, J. R. (2016)	Performance metric optimization advocates CPFR in supply chains: A system dynamics model based study	2
Pecar, B., & Davies, B. (2007).	A new technology paradigm for collaboration in the supply chain	2
Sari, K. (2008)	On the benefits of CPFR and VMI: A comparative simulation study	110
Chang, T. -, Fu, H. -, Lee, W. -, Lin, Y., & Hsueh, H. -. (2007)	A study of an augmented CPFR model for the 3C retail industry	34
Holmström, J., Främling, K., Kaipia, R., & Saranen, J. (2002)	Collaborative planning forecasting and replenishment: New solutions needed for mass collaboration	109

**Fuente: Elaboración propia**

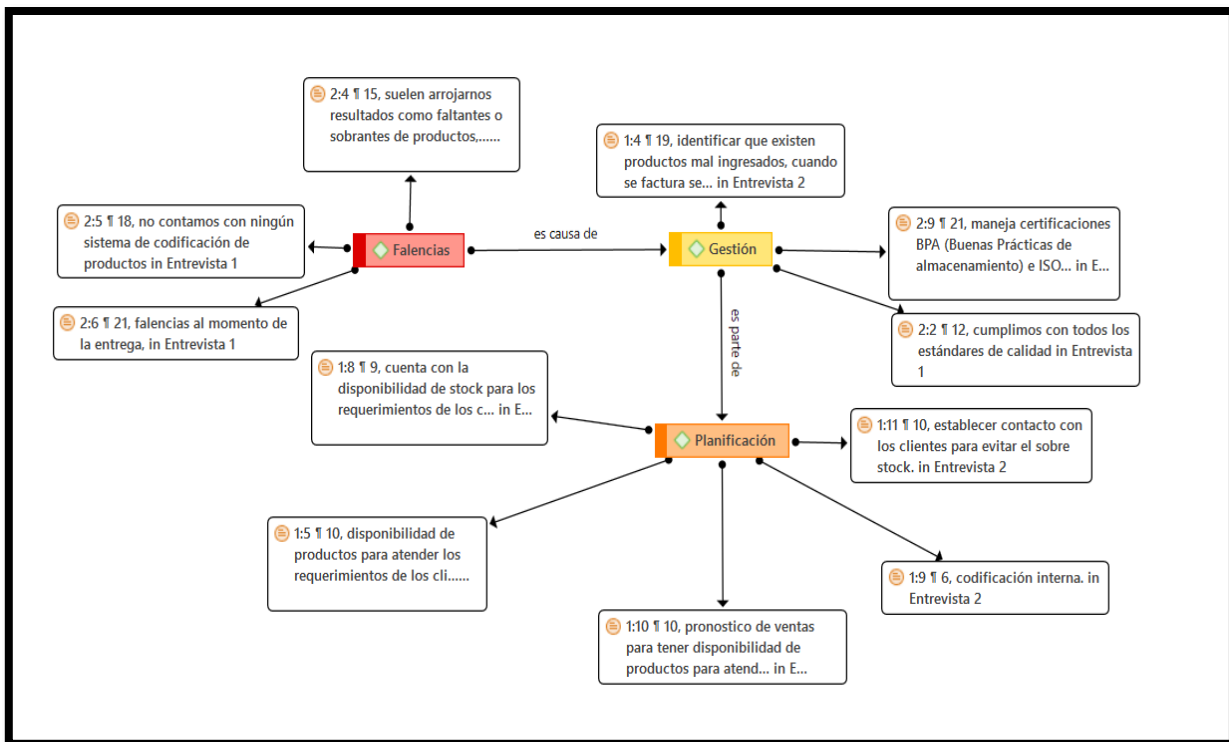
Para poder aplicar el método solución para el problema, se realizó una búsqueda en Scopus de casos parecidos, permitiéndonos identificar de los artículos científicos filtrados el método CPFR, el filtro se realizó en la base de datos Scopus.

De acuerdo al análisis realizado en las tablas 16 y 17, se puede interpretar que, según los artículos investigados de Scopus, estos se encuentran dentro de los cuadriles Q1 al Q4 y se evidencia que, 6 de dichos artículos cuentan con más de 20 citaciones por otros autores, esto nos garantiza que el método aplicado en la presente investigación es válido.

## 4.2 Descripción de resultados cualitativos

Figura 14.

Análisis cualitativo subcategoría planificación

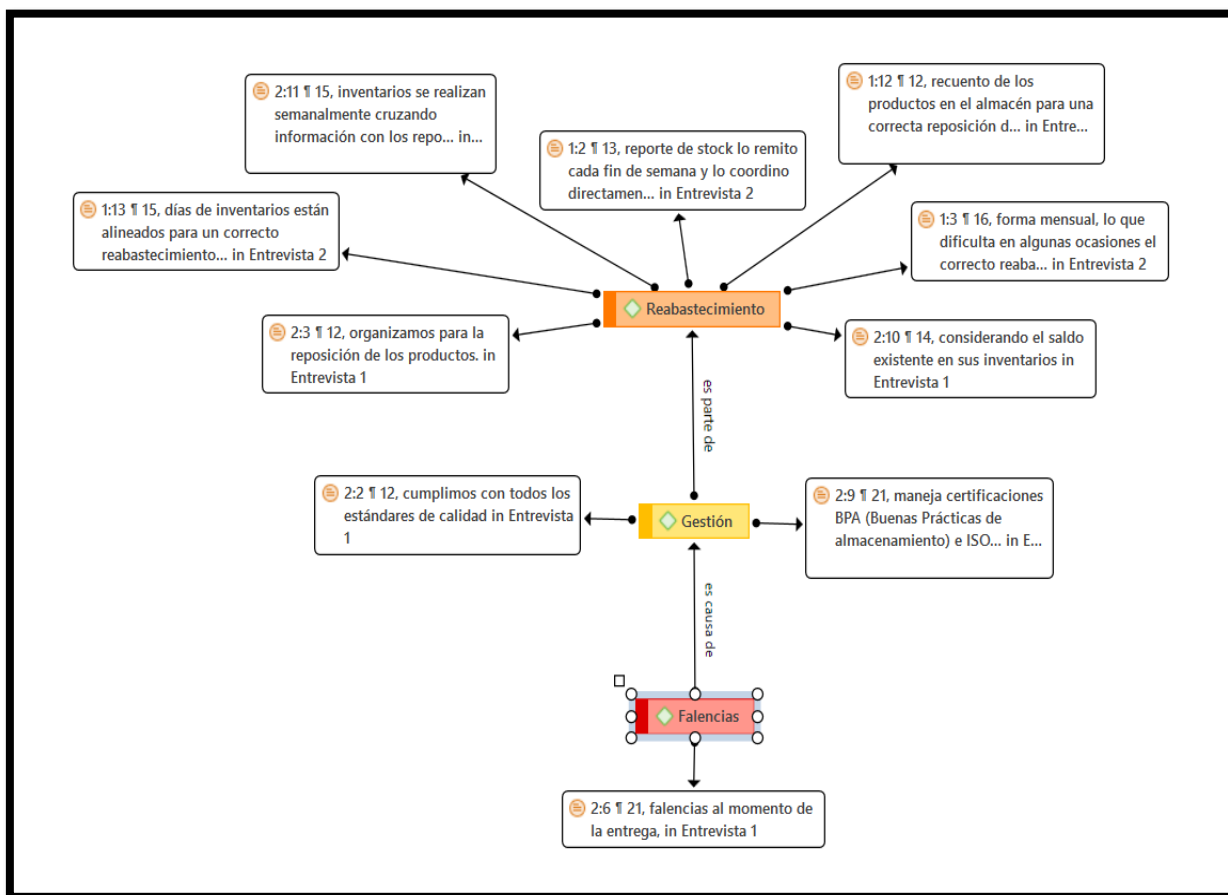


Fuente: Elaboración propia – Atlas.ti

Observando la figura 14, se evidencian los resultados de la subcategoría planificación en base a las respuestas recopiladas de los entrevistados, los cuales son trabajadores de la empresa en estudio. Respecto a sus opiniones, mencionan que, al contar con una codificación interna de sus productos a comercializar, se presentan falencias al momento de la entrega, evidenciándose faltantes o sobrantes de los productos entregados a los clientes, ocasionando incomodidades en el despacho e inconsistencias en los reportes de inventarios, por ello se debe realizar una correcta planificación de los requerimientos de los clientes para un eficiente cumplimiento en la entrega de lo solicitado.

**Figura 15.**

*Análisis cualitativo subcategoría reabastecimiento*



**Fuente: Elaboración propia – Atlas.ti**

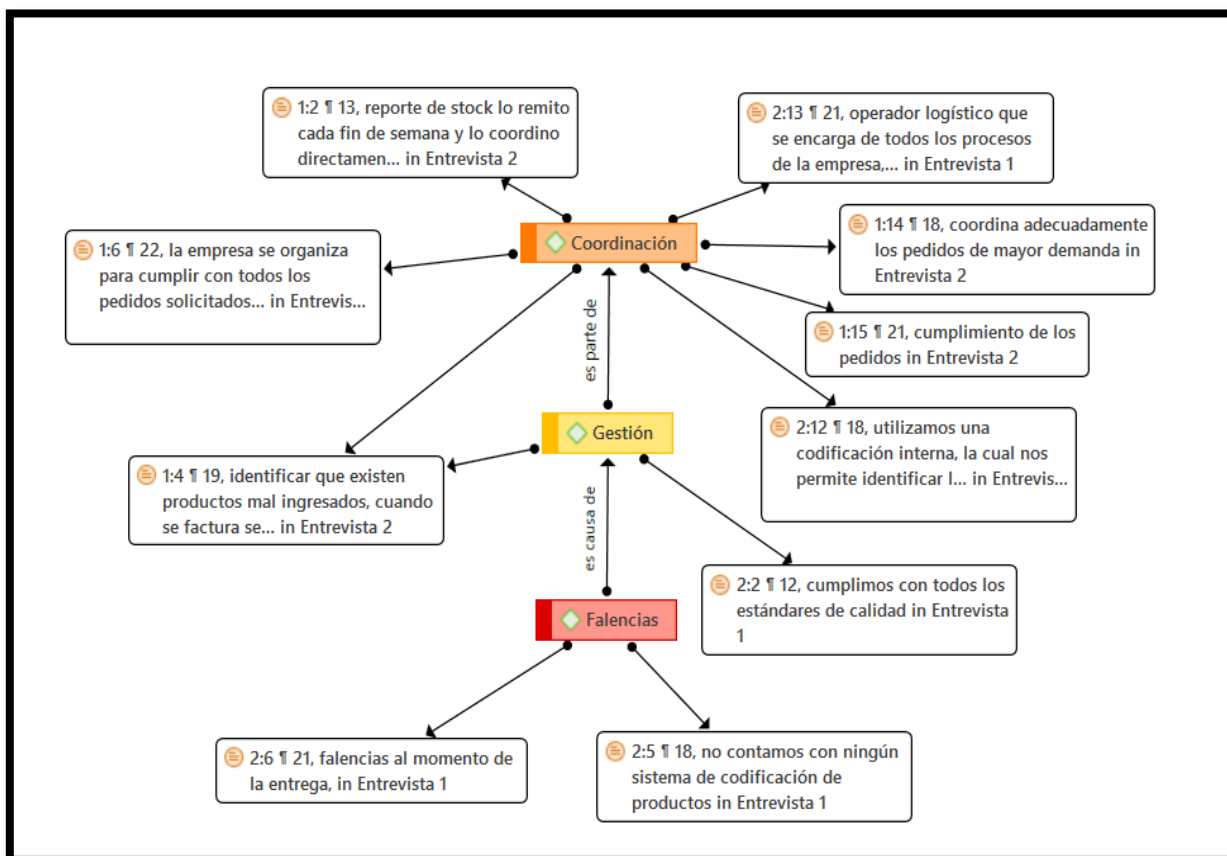
Según la figura 15 se evidencian los resultados de la subcategoría reabastecimiento en base a las respuestas recopiladas de los entrevistados, los cuales son trabajadores de la empresa en estudio. Respecto a sus opiniones, mencionan que, la gestión de inventarios la realizan de forma mensual, lo cual dificulta el correcto reabastecimiento de sus productos mayor demandados. En base a ello, se comunican con el almacén para la organización para la reposición de los productos, evidenciándose productos rotos o vencidos, lo cual son observados en sus reportes, disminuyendo el stock proyectado.

Además, mencionan que el almacén cuenta con certificaciones de Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) e ISO 9001, pero demoran en los despachos de los productos y se observan fallas en las cantidades entregadas a los clientes.



**Figura 16.**

*Análisis cualitativo subcategoría coordinación*

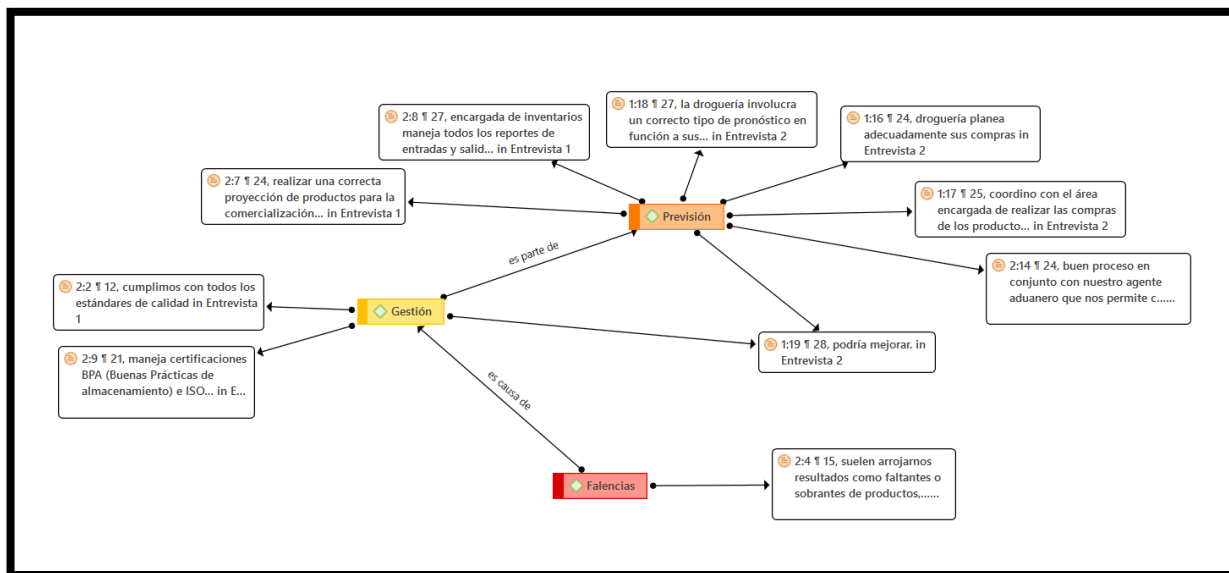


**Fuente:** Elaboración propia – Atlas.ti

Con respecto a la figura 16, se evidencian los resultados de la subcategoría coordinación en base a las respuestas recopiladas de los entrevistados, los cuales son trabajadores de la empresa en estudio. Respecto a sus opiniones, mencionan que, la empresa se organiza para cumplir con todos los requerimientos de sus clientes, principalmente del Seguro Social de EsSalud, MINSA y Fuerzas Armadas; para lo cual utilizan una codificación interna de sus principales productos para una correcta identificación, pero existen falencias debido a que no se encuentra sistematizado, evidenciándose errores al momento de ser ingresados a la factura con respecto a los códigos o cantidades, lo cual dificulta la correcta coordinación en el despacho y cumplimiento del requerimiento a los clientes.

**Figura 17.**

*Análisis cualitativo subcategoría previsión*



**Fuente:** Elaboración propia – Atlas.ti

En la figura 17 se evidencian los resultados de la subcategoría previsión en base a las respuestas recopiladas de los entrevistados, los cuales son trabajadores de la empresa en estudio. Respecto a sus opiniones, mencionan que, la encargada de los inventarios maneja todos los reportes de entradas y salidas de los productos de forma mensual, comparándolo con lo registrado por el almacén tercerizado. En base a ello, la droguería aplica un pronóstico cualitativo con respecto a la demanda, considerando el jurado de opinión ejecutiva como el más idóneo para su institución.

Para la adecuada compra de sus productos a comercializar, realizan una proyección de ventas involucrando sus órdenes de compra solicitados por sus clientes, para un correcto manejo de la reposición de los productos faltantes en el almacén. Adicionalmente, detectan los productos mayores demandados para un rápido reabastecimiento de los mismos.

**Figura 18.**

*Nube de palabras*



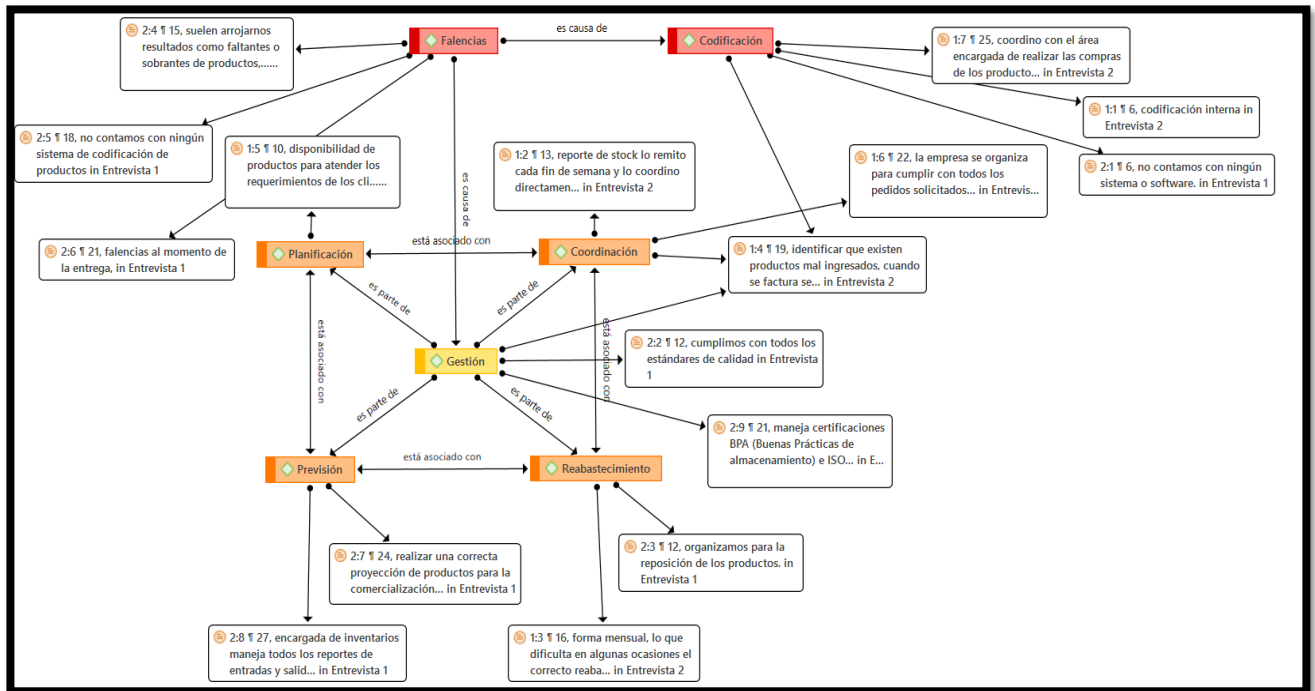
**Fuente:** Elaboración propia – Atlas.ti

Según la figura 18, se evidencian los resultados de la nube de palabras obtenidas mediante el Atlas.ti, donde podemos apreciar las palabras más empleadas en el presente estudio de investigación, las cuales son las siguientes: productos, inventarios y empresa.

### 4.3 Diagnóstico

**Figura 19.**

*Análisis de la categoría gestión de inventarios*



**Fuente: Elaboración propia – Atlas.ti**

En base al análisis realizado de la figura 19, se identifica que dentro de la categoría gestión de inventarios de la droguería – distribuidora en estudio, se presentan falencias con respecto a la duplicidad de reportes de inventarios realizado por la empresa y el tercero (almacén), además, de no contar con un sistema de codificación de sus productos, lo que ocasiona inconvenientes al momento de la entrega de los pedidos a los clientes.

En dicha triangulación cuantitativa y cualitativa de la información recopilada por las entrevistas al personal de la droguería, se diagnosticó que el área de inventarios no se está gestionando correctamente, debido a que la planificación, previsión y reabastecimiento de productos no se está realizando de manera oportuna, ocasionando incomodidades al cliente final por la demora o incorrecta entrega de sus requerimientos.

Con respecto a la subcategoría planificación, se diagnostica que el almacén demora en el despacho de los pedidos hacia los clientes, lo que genera inconsistencias en la data presentada por la droguería y el almacén al momento del recuento de los productos en stock. En base a ello, los reportes de entradas y salidas de productos no concuerdan con las órdenes de compra o venta realizadas.

En relación a la subcategoría reabastecimiento, se diagnostica que, debido a que no se cuenta con reportes actualizados de forma diaria, existen inconvenientes en la entrega de los pedidos a los clientes, por ello; se retrasa la realización del pedido a los proveedores y la gestión de importación de productos farmacéuticos para ser comercializados. Esta problemática obstaculiza la correcta venta de productos farmacéuticos, y la comunicación entre las áreas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Con respecto a la subcategoría coordinación, se observa mediante el diagnóstico realizado que, existe inconvenientes en la relación droguería y almacén, debido a que, no se cuenta con información precisa y actualizada de los productos de mayor demanda; lo cual es importante para el correcto reabastecimiento de los mismos. Además, tras no contar con un sistema de codificación, no se realiza una correcta clasificación de la mercadería, lo cual retrasa la entrega de los pedidos a los clientes.

Finalmente, con respecto a la subcategoría previsión, se puede diagnosticar que, la empresa no aplica un correcto pronóstico para sus compras y ventas alineadas a las necesidades de su mercado objetivo, debido a que, se evidencia que suelen quedarse algunos productos farmacéuticos sin ser comercializados y genera sobre costos a la empresa tras encontrarse vencidos.

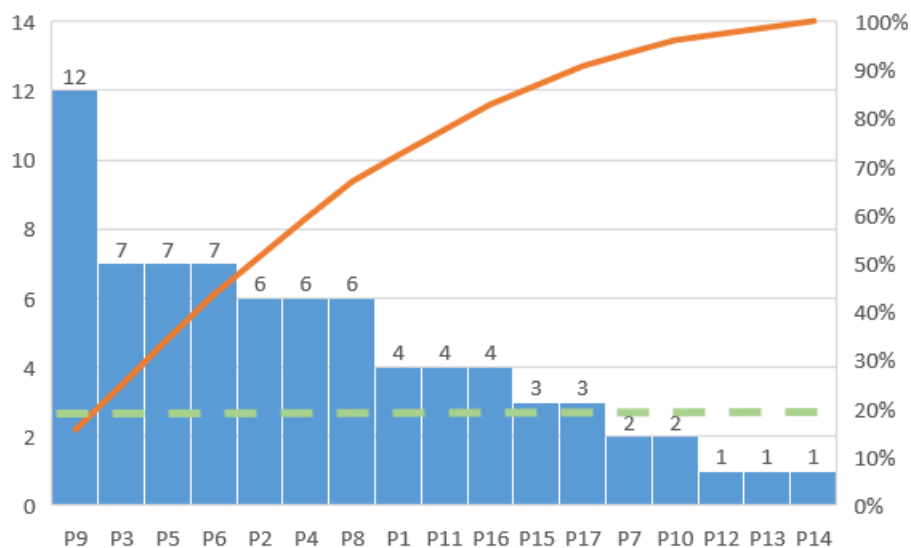
**Tabla 18.***Pareto de la categoría gestión de inventarios*

N°	Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
P9	La droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.	12	16%	16%	20%
P3	La droguería planifica y proyecta los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes.	7	9%	25%	20%
P5	La droguería realiza la reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios.	7	9%	34%	20%
P6	Los días de inventario están alineados a los calculados en el presupuesto.	7	9%	43%	20%
P2	La droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia.	6	8%	51%	20%
P4	La droguería atiende los requerimientos del cliente actualizando los volúmenes planificados.	6	8%	59%	20%
P8	La droguería realiza la reposición de los productos, considerando el porcentaje de órdenes de compra.	6	8%	67%	20%
P1	La droguería cuenta con la disponibilidad de stock para atender los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado.	4	5%	72%	20%
P11	La droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda.	4	5%	78%	20%
P16	La droguería pronostica las ventas en función a los pronósticos cualitativos	4	5%	83%	20%
P15	La droguería pronostica las compras involucrando un adecuado tipo de pronóstico	3	4%	87%	20%
P17	La droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronóstico	3	4%	91%	20%
P7	En el cálculo de los días de inventario para el reabastecimiento, la droguería involucra la problemática internacional.	2	3%	93%	20%
P10	La droguería realiza una correcta coordinación con el despacho de los productos de mayor demanda.	2	3%	96%	20%
P12	La droguería es eficiente en el cumplimiento del servicio que brinda.	1	1%	97%	20%
P13	La droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos.	1	1%	99%	20%
P14	La droguería planea y previene sus compras, programación de planta, en base al pronóstico de corto alcance	1	1%	100%	20%

**Fuente: Elaboración propia**

**Figura 20.**

*Pareto de la categoría gestión de inventarios*



**Fuente: Elaboración propia**

### **Interpretación**

En referencia a la tabla 18 y figura 20, en el Diagrama de Pareto de la categoría gestión de inventarios revela que la principal deficiencia presente para los trabajadores de la Droguería-Distribuidora de productos farmacéuticos, se centra en el primer factor: la falta de cálculo de la rotación de stock alineado a los días de inventario (16%). Adicionalmente, podemos notar a los siguientes tres factores que son: falta de planificación y proyección de los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes (9%), falta de reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios (9%) y falta de alineación de los días de inventario en función a los calculados en el presupuesto.

Evidentemente, debido esta problemática evidenciada se relaciona con la gestión del almacén tercerizado, el cual, debido a la falta de una base de datos integrada por la droguería y el tercero, afecta a la gestión de inventarios.

## **4.4 Propuesta**

### **4.4.1 Priorización de los problemas**

En la droguería estudiada, a través del análisis realizado con los datos cuantitativos y cualitativos recopilados sobre su proceso de gestión de inventarios, y mediante las entrevistas realizadas a los colaboradores de la droguería, se evidencian las principales falencias:

Con respecto a sus inventarios de la droguería, se identificó que cuenta con dos bases de datos; una del tercero (operador logístico) y la segunda de la empresa, por lo tanto; esta duplicidad de información, genera conflictos con los informes, reportes y proyecciones de sus productos. Además, esto origina que no se tenga la información precisa en el momento adecuado para tomar decisiones con respecto a las gestiones de planificación, coordinación y reposición de su mercadería.

La tercerización del almacén que contrata la droguería, está afectando los procesos estratégicos para el buen funcionamiento y gestión de los inventarios, debido a que no despachan los pedidos en las fechas oportunas, lo cual no permite el correcto abastecimiento de los productos a solicitar, retrasando las labores operativas y administrativas dentro del área de inventarios.

### **4.4.2 Consolidación del problema**

La droguería en estudio presenta déficit en su gestión de inventarios, al contar con dos bases de datos y no lograr una correcta planificación, coordinación y reposición de sus productos a importar. Además, al no realizar correctamente dichas actividades, impide alcanzar las metas anuales propuestas por la empresa. Es importante mencionar que, por la droguería solo se cuenta con solo una colaboradora, quien realiza el proceso de gestión de inventarios, y por el tercero (operador logístico), lo realiza otra persona ajena a la empresa.

### **4.4.3 Fundamentos de la propuesta**

El presente estudio se sustenta mediante las siguientes teorías de acuerdo a la propuesta elegida: La teoría clásica de administración, la cual nos explica la importancia de la organización en las empresas, mediante el proceso de la administración, la cual nos aporta el actuar de manera eficiente en la estructura de trabajo de la institución para alcanzar las metas y objetivos planteados, con el fin de corregir métodos o sistemas implementados y se complemente el sistema organizacional de la organización de estudio. Asimismo, tenemos el sustento de la teoría burocrática, la cual nos menciona según el autor Max Weber, que la burocracia es la mejor forma para lograr la organización en una institución, mediante el conocimiento de la figura de autoridad,



manteniendo un orden por la asignación de reglas y funciones previamente definidas, para el buen comportamiento y rendimiento de su personal. Como siguiente aporte, tenemos a la Teoría de sistemas, la cual nos menciona, según el autor Ludwing Von Bertalanffy, que la empresa como sistema, encontramos dentro de ella, un conjunto de subsistemas relacionados entre sí, logrando así la correcta realización de los procesos y/o actividades de la empresa con un factor fundamental que es la comunicación.

#### **4.4.4 Categoría solución**

El método CPFR, conocido por sus siglas en inglés Collaborative Planning Forecasting and Replenishment, que quiere decir planificación, previsión y reabastecimiento colaborativo, permite mediante su gran aporte en la coordinación estratégica en los inventarios para satisfacer las necesidades de los clientes, lograr la previsión de la demanda para conocer el escenario idóneo para el mejor manejo de los inventario.

Este método ayuda a mejorar la integración de la cadena de suministro mediante la mejora de las gestiones de planificación y reposición de productos, a través de un sistema de información compartida entre el proveedor y el personal de la empresa, para lograr satisfacer las demandas de sus clientes. Además, favorece en la actualización continua de los productos en sus inventarios y a pronosticar las futuras demandas de sus clientes, garantizando que la gestión que se realiza en la cadena de suministro sea eficiente.

Esta estrategia logística aporta a la institución mediante el trabajo sincronizado durante la gestión de procesos de planificación de ventas y reabastecimiento con el personal encargado de la cadena de suministro, con el fin de lograr una mejor visión en base al plan de negocio de la droguería para la identificación de las áreas que requieren mejora.

Pautas para la implementación de CPFR, establecido por (McClellan, 2002) según el punto de vista de los autores Ireland y Crum (2005).

Paso 1: Disposición Frontal

Paso 2: Plan de negocios conjunto

Paso 3: Creación del pronóstico de demanda

Paso 4: Identificar excepciones a nivel de artículo para el pronóstico de demanda

Paso 5: Colaborar y resolver elementos de excepción de pronóstico de demanda

Paso 6: Crear el pronóstico de pedido de reabastecimiento

Paso 7: Identifique excepciones al pronóstico de reabastecimiento de pedidos

Paso 8: Colaborar y resolver excepciones a el pronóstico de reabastecimiento de pedidos

Paso 9: Crear el pedido de reabastecimiento

Para la aplicación del metodo CPFR se necesita seguir adecuadamente los siguientes procesos:

**Planear:** En este proceso, debemos coordinar de inicio a fin la información de los productos que se cuentan en almacen y la colaboración entre los socios estrategicos (cliente- proveedor). Conocer que roles va a cumplir cada integrante del proceso y el grado de preparación sobre el metodo CPFR.

El objetivo del proceso de planear, se basa en lograr una mejor comunicación con respecto a la información de la cadena de suministro, para establcer estrategias conjuntas entre las areas de inventarios y ventas, y garantizar la satisfacción de los clientes.

**Pronosticar:** En este proceso, podremos coordinar un aproximado de requerimiento para las futuras ventas de sus productos, y asi brindar la información al proveedor de la cantidad de productos a solicitar durante en un tiempo determinado.

El objetivo del proceso de pronosticar, se basa en realizar una proyección de ventas dependiento de la demanda del mercado, visualizando un estimado de ventas para un mejor control y coordinación de los productos para su distribución.

**Reabastecer:** En este proceso, en coordinación e integración con la planeación y el pronostico de los productos, podremos optimizar este proceso debido a que con un debido control de las entradas y salidas de los productos, se identificará los productos a solicitar para un correcto abastecimiento de la cadena de suministro.

**Figura 21.**

*Modelo de Referencia CPFR*



Fuente: (Veras, 2008)

#### 4.4.5 Direccionalidad de la propuesta

**Cuadro 1**

*Matriz de direccionalidad de la propuesta*

Objetivo de la propuesta	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1: Crear relaciones colaborativas entre la distribuidora y el tercero, dentro del escenario ganar-ganar a través de planes de negocio conjunto que permitirá el correcto intercambio de información.	Estrategia 1: Construcción de una relación colaborativa a largo plazo facilitando la cooperación entre los involucrados.	Táctica 1: Gestión de relaciones para una eficiente negociación.	KPI 1: Sostenibilidad en las relaciones colaborativas en el tiempo
Objetivo 2: Desarrollar programas de	Estrategia 2: Elaborar una programación	Táctica 2: Preparar al equipo, involucrar y	KPI 2: 100% del personal capacitado

<p>participación integrando a los trabajadores de ambas organizaciones, con el fin de ser más eficientes en su gestión logística y productividad, en base a la optimización e incremento de las ventas.</p>	<p>anual de capacitaciones con respecto a temas logísticos y productividad para un mejor desempeño del personal.</p>	<p>comunicar la nueva estrategia a implementar, a todas las áreas de la empresa, mensualmente.</p>	
<p>Objetivo 3: Implementación del método CPF, con el mínimo de costos operativos, con inventarios óptimos y máximos niveles de servicio al consumidor.</p>	<p>Estrategia 3: Gestionar de manera eficiente la demanda de los pronósticos acertados y minimizar la pérdida de ventas.</p>	<p>Táctica 3: Construir a lo largo de la cadena una cultura de colaboración basada en la confianza y el trabajo en equipo mediante la retroalimentación.</p>	<p>KPI 3: 0 errores en la diferencia de inventarios</p>

#### 4.4.6 Actividades y cronograma

##### Cuadro 2

Matriz de direccionalidad de la propuesta de gestión de inventarios: Método CPFR

Táctica	KPI	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsables	Presupuesto
Táctica 1: Gestión de relaciones para una eficiente negociación.	KPI 1: Sostenibilidad en las relaciones colaborativas en el tiempo	1. Entablar comunicación con sus principales proveedores para una correcta planificación de la compra de productos.	02/05/2022	14	15/05/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente General</li> <li>Área de ventas</li> <li>Encargada de inventarios</li> </ul>	S/ 0.00
		2. Realizar una programación mensual, tras la identificación de los productos mayor demandados, para el correcto reabastecimiento del almacén.	16/05/2022	7	22/05/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente General</li> <li>Área de ventas</li> <li>Encargada de inventarios</li> </ul>	S/ 0.00
Táctica 2: Preparar al equipo, cuidar de involucrar y comunicar adecuadamente la nueva estrategia a todas las áreas de la empresa, mensualmente.	KPI 2: 100% del personal capacitado	3. Evaluar el rendimiento de cada personal de la empresa, con el fin de conocer sus debilidades y realizar capacitaciones de acuerdo a ello.	23/05/2022	5	27/05/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente General</li> <li>Área de Recursos Humanos</li> <li>Capacitador</li> </ul>	S/0.00
		4. Coordinar y ejecutar capacitaciones para el personal de la empresa, con el fin de mejorar el rendimiento de sus actividades de acuerdo al área.	28/05/2022	8	04/06/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente General</li> <li>Capacitador</li> </ul>	S/1,000.00

<p>Táctica 3: Construir a lo largo de la cadena una cultura de colaboración basada en la confianza y el trabajo en equipo mediante la retroalimentación.</p>	<p>KPI 3: 0 errores en la diferencia de inventarios</p>	<p>5. Coordinar de inicio a fin la información de los productos que se cuentan en almacén y la colaboración entre los socios estratégicos (cliente- proveedor).</p>	06/06/2022	7	12/06/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargada de inventarios</li> <li>• Almacén</li> </ul>	S/0.00
		<p>6. Coordinar e implementar un adecuado pronóstico de productos, para optimizar el proceso de control de las entradas y salidas de los productos, identificando los productos mayores demandados para un correcto abastecimiento de la cadena de suministro.</p>	13/06/2022	14	26/06/2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargada de inventarios</li> <li>• Almacén</li> </ul>	S/0.00

## **CAPITULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Discusión**

El presente trabajo de investigación se realizó bajo el enfoque holístico, el cual permitió conocer el panorama del problema de forma específica y general para la identificación de las causas que originan las falencias en la gestión de inventarios en la droguería en estudio. Según el análisis documental de los formatos como reporte de entradas y salidas, y reporte mensual de inventarios utilizados por la droguería y el almacén tercerizado, demostraron que sus bases de datos no se encuentran sistematizadas ni existe una correcta coordinación entre dichas áreas.

Con respecto al objetivo general, se formuló mediante la propuesta del método CPFR para la eficiente gestión de inventarios, priorizando la mejora en los procesos de planificación, reabastecimiento, coordinación y previsión. Esta propuesta que guarda relación con la teoría de sistemas, aportando de forma conjunta al mejor funcionamiento, comunicación y visualización de los procesos y funciones encargados a cada colaborador de la empresa, garantizando la eficiencia de sus actividades para evitar los errores presentados en sus reportes. Además, también se relaciona con la teoría clásica de administración, debido a que el encargado de inventarios debe prever e implementar métodos efectivos con la finalidad de contar con reportes actualizados y con información exacta para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

De esta manera, se coincidió con los autores Chuchoque, Caro & Montoya (2021), que dado la propuesta de investigación para la implementación del método CPFR, se presentaron mejoras mediante los procesos de planificación y coordinación en base a la mejora en los índices de interacción con sus clientes y proveedores, mayor manejo de la demanda y optimización en las gestiones de compra y distribución de los medicamentos. Asimismo, los autores Yang, Liu & Meng (2021), también seleccionaron el método CPFR para la optimización de la administración de los inventarios para mejorar el sobre abastecimiento de medicamentos y tras la implementación del método, mejorar los aspectos de coordinación, planificación, previsión y reposición de productos de una empresa farmacéutica, logrando mayor influencia en el mercado.

Igualmente, se coincidió con Gonzales (2021), tras su investigación realizada a una distribuidora, concluye que es fundamental que la empresa implemente un sistema que ayude en las mejoras de la gestión de control de los inventarios, además de mejorar el manejo y organización para la correcta información de los productos que cuenta en sus inventarios. En base a ello, es importante mencionar que, la empresa en estudio, F&S Pharma, tampoco cuenta

con un sistema integrado para el control de sus productos, gestionandose mediante una codificación interna por lo que se presentaban constantes falencias al momento de la comercialización y despacho de los productos.

Con respecto al diagnostico realizado mediante el diagrama de pareto de la subcategoria gestión de inventarios, podemos evidenciar que el principal factor que destaco fue la falta de cálculo de la rotación de stock alineado a los días de inventario; repercutiendo en la coordinación de las bases de datos que cuenta la drogueria y el almacén, debido a que estas no concuerdan en su mayoria de ocasiones. La propuesta de implemetación del método CPFRR, involucra tras ser un método colaborativo, como principales mejoras: la planificación de la demanda, sincronización de las operaciones productivas y seguimiento del reabastecimiento colaborativo de la mercaderia, lo que garantiza la mejora en la optimización de los procesos y la comunicación entre las áreas involucradas de la empresa, logrando mayor rentabilidad.

Finalmente, se determinó tras la revisión de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos en la presente investigación, el método CPFRR propuesto para mejora de la gestión de inventarios de la drogueria-distribuidora de productos farmaceuticos, es un método idoneo para la solución de la problemática de estudio.



## 5.2 Conclusiones

### **Primera:**

Se propone implementar el Método CPFR conocido por sus siglas en ingles Collaborative Planning Forecasting and Replenishment, que quiere decir planificación, previsión y reabastecimiento colaborativo, para la mejora de la gestión de inventarios en la Droguería – Distribuidora de productos farmaceuticos, con la finalidad de optimizar sus procesos, mejorando la integración de la cadena de suministro mediante el perfeccionamiento de las gestiones de planificación y reposición de productos, a traves de un sistema de información compartida entre el proveedor y el personal de la empresa, para lograr satisfacer las demandas de sus clientes de manera eficiente.

### **Segunda:**

Se diagnosticó que, en la gestión de inventarios, se cuenta con dos bases de datos; una del tercero, que corresponde al almacén (operador logístico) y la segunda de la droguería, los cuales no cuentan con sistemas integrados. Esta problemática, genera conflicto entre los reportes de ingresos y salidas de los productos comercializados y, por ende, no se tiene la información en el momento adecuado para la toma de decisiones con respecto a sus principales procesos: planificación, coordinación, reabastecimiento y previsión.

### **Tercera:**

Los factores más relevantes que afectan la gestión de inventarios en la drogueria, se debe a la falta de sistematización de las bases de datos reportadas en sus reportes de inventarios con respecto a las entradas y salidas de los productos farmaceuticos, ademas de la falta de planificación y coordinación entre la encargada de inventarios y el almacén tercerizado para una correcta previsión y reabastecimiento de los productos mayor demandados y asi poder satisfacer los requerimientos de los clientes.

### 5.3 Recomendaciones

- Primera:** Implementar el método CPFRR, que quiere decir planificación, previsión y reabastecimiento colaborativo, mediante la identificación de los productos mayor demandados, y aquellos que no son muy comercializados para evitar la baja de los mismos, generando sobre costos a la empresa. En base a ello, se podrá utilizar eficientemente la capacidad de almacenamiento, mediante la organización de los productos para una rápida comercialización y coordinación de despacho al cliente final. Con el método CPFRR, se establecerá un plan de negocio conjunto entre los proveedores, empresa y cliente, agilizando los procesos eficientemente para una correcta comercialización.
- Segunda:** Adquirir un espacio propio para el almacenamiento de sus productos farmacéuticos y la contratación de personal capacitado en los procesos de inventarios, para un correcto manejo del almacén mediante la optimización de los procesos de planificación, recepción, almacenamiento, organización, previsión, reabastecimiento y despacho; cumpliendo con las condiciones establecidas y los estándares de calidad, de esta forma se evita los inconvenientes en el alquiler de ambientes.
- Tercera:** Implementar un software o sistema de codificación de productos para el eficiente registro de los códigos y cantidades en las facturas y órdenes de compra, monitoreo de las entradas y salidas de los productos y contar con la información actualizada para la verificación de todo el personal de la droguería. La implementación de este sistema o software ayudará en la optimización de la capacidad de respuesta ante los requerimientos de los clientes.

## REFERENCIAS

- Acosta, M., & Toala, V. (2022). *Análisis de la rotación del inventario para determinar el VNR y su incidencia en los estados financieros de la Empresa PM. MULTISERVICIOS S.A.* Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5040>
- Álvarez, O. (24 de Septiembre de 2018). David Ricardo: la ventaja comparativa en el comercio internacional. *Mercados & Tendencias*. Obtenido de <https://revistamyt.com/david-ricardo-la-ventaja-comparativa-en-el-comercio-internacional/>
- Aspajo, R. (2020). Análisis de la gestión logística de la empresa Shalom empresarial S.A.C Sede Iquitos, Año 2020. 13-97. doi:104.131.73.30
- Bastar, S. (2012). *Metodología de la Investigación*. Tlalnepantla de Baz, Mexico: Red Tercer Milenio. Obtenido de [https://www.aliat.click/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](https://www.aliat.click/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación Tercera Edición*. Universidad de La Sabana. Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Calderon, C., Morales, M., & Pérez, Y. (2019). Diseño de estrategias en la empresa A&C para fortalecer la importación de la línea de productos agroindustriales. Obtenido de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1138/CalderonAlba-CristhianCamilo-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calderón, O., & Marín, Y. (Junio de 2020). Caracterización del proceso de importación de medicamentos para la ciudad de Pereira. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6380/3/DDMIIND134.pdf>
- Caranca, S. (2021). Análisis de la gestión de inventarios en una empresa importadora,. págs. 26-32. Obtenido de [http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4888/T061\\_71928882\\_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4888/T061_71928882_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador: UIDE.

- Carhuavilca, D., Sánchez, A., Garcia, J., Montoya, L., Cueto, M., & Ronquillo, P. (2020). *Evolución de las exportaciones e importaciones - julio 2020*. INEI, Lima. Lima: INEI. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-de-exportaciones-importaciones-julio2020.pdf>
- Carro, R., & González, D. (2013). Gestión de stock. *Portal de promoción y difusión pública del conocimiento académico y científico*, 35.
- CEPAL. (6 de agosto de 2020). Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística. *Comisión Económica para América Latina*(6), 1-24.
- Chan, R., & Montalvo, M. (30 de julio de 2020). Actividades Logísticas y su relación en la importación de productos farmacéuticos de la subpartida nacional 3004.90.24.00 durante el periodo 2014-2018 en el sector privado. págs. 1-117. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/652473/Chan\\_PR.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/652473/Chan_PR.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Chuchoque, F., Caro, M., & Montoya, C. (2021). Design of a CPFR, location, inventory and routing approach to diabetes and high blood pressure medicines supply network planning. *Ingeniería Y Universidad*, 25. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.iued25.dcli>
- Contraloría General de la República del Perú. (2019). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. *Control Interno*.
- De Freitas, D., De Oliveira, L., & Alcántara, R. (2018). Collaborative Initiatives: Motivators, Barriers and Benefits. *Revista de Administração Mackenzie*, 1-25. doi:10.1590/1678-6971/eRAMR170126
- De Freitas, D., De Oliveira, L., & Alcántara, R. (2019). A theoretical framework to adopt collaborative initiatives in supply chains. *Gestao e Producao*, 26(3). doi:10.1590/0104-530X-4194-19
- Durán, Y. (Junio de 2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, 55-78. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Familiar, J., Rodríguez, A., Menéndez, A., & Briceño, C. (26 de abril de 2016). Análisis Integral de Logística en Perú. *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*, 1-70. Obtenido de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/facilitacion\\_comercio\\_exterior/Analisis\\_Integral\\_Logistica\\_Peru.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Analisis_Integral_Logistica_Peru.pdf)
- Fernandes, N. (07 de mayo de 2021). La empresa. *Centro de Produções Técnicas e Editora Ltda*. Obtenido de <https://www.cpt.com.br/institucional/a-empresa>
- Garay, J. (09 de Setiembre de 2020). Errores comunes en la Gestión Financiera de una empresa exportadora. *Promperú*, 30. doi:200.62.231.13

- García, J. (2018). *Análisis del control de inventario de una empresa comercializadora de productos textiles, La Victoria, 2018*. Lima. Obtenido de [http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/3081/TESIS\\_Garcia%20John.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/3081/TESIS_Garcia%20John.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, R. (2020). ¿Qué es el cumplimiento: definición y pasos para el cumplimiento del pedido? *Emprendedor*.
- Gómez, M., Galeano, C., & Jaramillo, D. (2015). El estado del arte: Una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 423-442.
- Goold, M., Campbell, A., Alexander, M., & Whitehead, J. (2014). *Strategy for the corporate level: Where to invest, what to cut back and how to grow organisations with multiple divisions*.
- Granada, J. (25 de junio de 2018). Reabastecimiento eficiente: Premisa en el relacionamiento colaborativo. *Zona Logística*.
- Guerrero, H. (2017). Inventarios - manejo y control 2da edición. En H. Guerrero, *Inventarios - manejo y control 2da edición* (págs. 3-4). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/08/Inventarios.-Manejo-y-control-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Definiciones de los enfoques cuantitativos y cualitativos, sus similitudes y diferencias* (6TA ed.). México: McGraw Hill Education. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58257558/Definiciones\\_de\\_los\\_enfoques\\_cuantitativo\\_y\\_cualitativo\\_sus\\_similitudes\\_y\\_diferencias.pdf?1548409632=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDefiniciones\\_de\\_los\\_enfoques\\_cuantitativ.pdf&Expires=160](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58257558/Definiciones_de_los_enfoques_cuantitativo_y_cualitativo_sus_similitudes_y_diferencias.pdf?1548409632=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDefiniciones_de_los_enfoques_cuantitativ.pdf&Expires=160)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hill, C., Zhang, P., & Miller, K. (febrero de 2018). Collaborative planning, forecasting, and replenishment & firm performance: An empirical evaluation. *International Journal of Production Economics*, 12-23. doi:10.1016/j.ijpe.2017.11.012
- Huerta, I. (26 de Enero de 2016). El estudio de mercado en las empresas. *Villanett*. Obtenido de <http://www.nube.villanett.com/2016/01/26/estudio-de-mercado-en-las-empresas/>
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia*. Caracas, Venezuela: Quirón Ediciones.
- Ibarra, D. (marzo-abril de 2016). Crítica a la Teoría Clásica del Comercio Internacional, un enfoque de equilibrio general entre país grande y país pequeño. *Economía Informa*, 61. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0185084916000153?token=55C61A2F296C93FFA4816AE6B406DEF1494CD2A7BAA260DD3BA53CE0F04FEB29AE349CEC69220FC92A1135A83FB7FB48>

- Inostroza , S. (2020). Mas soluciones de calidad con sistemas de almacenaje Mindugar. *Revista Negocios Globales Logística*. Obtenido de <http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=769>
- Jauregui , M. (19 de Junio de 2016). La Teoría clásica de la Administración: orígenes, principios y funciones. *Aprendiendo Administración*. Obtenido de <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-clasica-la-administracion/>
- Loza, E. (6 de abril de 2021). Propuesta de mejoras en la gestión de inventarios de la microempresa Ferretería Almani. Obtenido de <http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/2780>
- Manihuari, Z. (2017). *Análisis de la gestión de almacenes en la Farmacia América S.R.L.* Universidad Nacional de la Amazonía, Iquitos.
- Manjarrez, B. (26 de marzo de 2015). Pronóstico de compra.
- Manrique, A. (28 de marzo de 2016). Management and design: Convergence disciplinar. *pensamiento & gestión*(40), 132-133. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8808>
- Manterola, C., & Otzen, T. (Junio de 2014). Estudios Observacionales. Los diseños utilizados con mayor frecuencia en Investigación Clínica. *Scielo*, 32(2), 634-645. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022014000200042>
- Meana, P. (2017). *Gestión de Inventarios*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo.
- Meneses, J., Fábregues , S., Rodríguez-Gómez, M., & Paré, M. (Febrero de 2016). El cuestionario. En J. Meneses, *Construcción de instrumentos para la investigación en las ciencias sociales y del comportamiento* (pág. 9). Obtenido de [researchgate.net/publication/296934760\\_El\\_cuestionario](https://researchgate.net/publication/296934760_El_cuestionario)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Resolución de Gerencia General N° 014-2020 Perú Compras/GG*. Lima: Diario El Peruano.
- Mora, L. (2016). Gestión logística integral. *Ecoe ediciones*.
- Moya, M. (1999). Investigación de operaciones: Control de Inventarios y teoría de colas.
- Nuño, P. (7 de Julio de 2017). ¿Qué es un estudio de mercado? *emprende pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-estudio-de-mercado.html>
- Ospina, S., & Cediél, O. (2021). *Cartilla para el fortalecimiento de la gestión de inventarios en el sector salud*. Trabajo de grado de especialización, Bogotá. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12010/22134>
- Palmieri, F. (2019). *Comercio Internacional: Repensando las teorías del Comercio*. (I. d. Internacional, Ed.) ARGENTINA. Obtenido de [file:///C:/Users/frank/Downloads/Teor%C3%ADas%20del%20CI\\_Palmieri.pdf](file:///C:/Users/frank/Downloads/Teor%C3%ADas%20del%20CI_Palmieri.pdf)

- Páramo, L. (2017). Procesos de Importaciones. En L. Páramo, *Procesos de Importaciones* (pág. 115). Bogotá D.C, Colombia: Areandino. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/326424295.pdf>
- Pereira, Y. (27 de Noviembre de 2018). Teoría de Inventarios. *Investigación de Operaciones*.
- Pumasunco, L. (2020). *Importación peruana en el primer trimestre de 2020*. ADEX, Departamento de Inteligencia Comercial, Lima. Obtenido de <http://www.cien.adexperu.org.pe/importacion-peruana-en-el-primer-trimestre-de-2020/>
- Reyes, A. (2004). Previsión en el proceso administrativo. *Euroinnova International Online Education*.
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2017). *Fundamentos Básicos de la estadística*. Quito.
- Sampieri, H., Fernandez, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación 6ta edición*. Mexico D.F, Mexico: McGraw Hill Education.
- Sánchez, S. (3 de abril de 2020). El reto de la industria farmacéutica: agilizar la importación de productos ante la pandemia. *Forbes Mexico*.
- Serna, H. (2006). Servicio al cliente una nueva visión. *Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.*
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. (2019). Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Sierra, J., Guzman, M., & Garcia, F. (2015). *Administración de almacenes y control de inventarios*. Madrid: Servicios Académicos Internacionales.
- Thompson, I. (Julio de 2019). El Pronóstico de ventas. *Promonegocios*.
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2019). Métodos de recolección de datos para una investigación. (U. R. Landívar, Ed.) *Boletín Electrónico No. 03*. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2817/1/M%c3%a9todos%20de%20recoleccion%c3%b3n%20de%20datos%20para%20una%20investigaci%c3%b3n.pdf>
- Velasquez, G. (2015). *Propuesta de un sistema de administración de inventarios en la Comercializadora y Reparadora de Clazado Recordcalza cia.ltda*. Tesis de titulo, Universidad Politécnica Salesiana, Contabilidad y Auditoria, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8533/1/UPS-CT004961.pdf>
- Vermorel, J. (enero de 2012). Reabastecimiento de Stock (Cadena de Suministro). *Lokad*.
- Von, L. (1968). *Teoría general de los sistemas*. Nueva York.
- Weraikat, D., Thasin, S., Zeidan, C., Ishtiaq, M., & Acquaye, A. (2 de agosto de 2021). Demand Forecasting with Real Case Analysis for Effective Retail Decision-Making. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 1782-1783*. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0->

85126232856&origin=resultslist&sort=plf-  
f&src=s&st1=CPFR&st2=INVENTORY&sid=17d537c53023d39ed87d48a20fe62034&sot=b&sdt=b&s  
l=50&s=%28TITLE-ABS-KEY%28CPFR%29+AND+TITLE-ABS-  
KEY%28INVENTORY%29%29&relpos=2&ci

Yan, B., Wu, J., Liu, L., & Chen, Q. (1 de julio de 2017). Inventory management models in cluster supply chains based on system dynamics. *RAIRO - Operations Research*, 51(3), 763-778.  
doi:10.1051/ro/2016054

Yang, X., Liu, Y., & Meng, J. (3 de Junio de 2021). Forecasting CPFR Inventory Optimization Method based on Integrated Promotion Factors. *ACM International Conference Proceeding Series*, 23-29.  
doi:10.1145/3477543.3477545

Zapata, J. (2014). Fundamentos de la gestión de inventario. *Esuamer*.



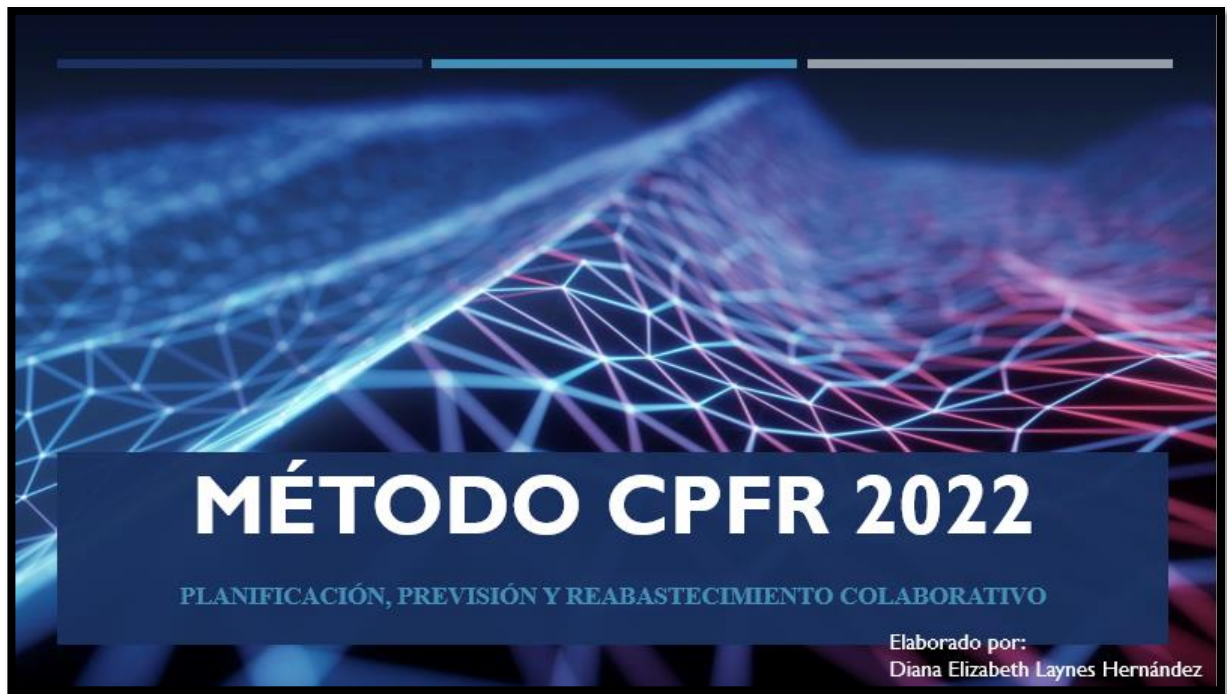
# **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### Título: Método CPFR para la mejora de la gestión de inventarios de una Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos, Lima 2021

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Gestión de inventarios				
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo mejorar la gestión de inventarios de una Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos?	Proponer el método CPFR para la eficiente gestión de inventarios de una droguería distribuidora importadora de productos farmacéuticos	Planificación	1. Disponibilidad de stock			
			2. Requerimientos de clientes			
		Reabastecimiento	3. Días de inventario			
			4. Porcentaje de órdenes de compra - Sistemas de información			
			5. Rotación de stock			
		Coordinación	6. Clasificación ABC			
			7. Cumplimiento de pedidos			
		Previsión	8. Pronóstico de compras			
			9. Pronóstico de ventas			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categoría 2				
¿Cuál es la situación real de la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos?	Diagnosticar el estado situacional de la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos.	<b>Método CPFR - Propuesta</b>  <b>Alternativas:</b> Proponer el método CPFR en la gestión de inventarios, en función a la correcta rotación de existencias. Definir previamente los días de inventario para eliminar el sobre stock y quedar con productos vencidos. Reclasificación y reabastecimiento de los productos de la Droguería en función a los días de inventario.				
¿Cuáles son los factores que influyen en la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos?	Determinar los factores de mayor incidencia en la gestión de inventarios en la droguería-distribuidora importadora de productos farmacéuticos.					
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos	
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectiva Método: Inductivo, deductivo, analítico - explicativo		Población: 12 trabajadores de la empresa y 38 clientes. Unidad informante: Gerente General, Directora Técnica – Encargada de inventarios	Técnicas: Análisis documental y entrevista Instrumentos: Registro documental y guía de entrevista.		Procedimiento: Excel Análisis de datos: Triangulación de datos	

## Anexo 2: Evidencia de la propuesta





### Anexo 3: Instrumento cuantitativo



Facultad de Ingeniería y Negocios

FICHA DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

<b>Título del documento:</b>	Reporte de entradas (Compras)		
<b>Periodo o año:</b>	Enero a diciembre 2021		
<b>Objetivo del documento:</b>	<b>Descripción del documento:</b>	<b>El documento responde al área o institución:</b>	
Determinar la cantidad de órdenes de compra de la empresa en comparación al reporte existente en el almacén (tercero).	Los reportes de entrada son documentos que permiten demostrar y registrar los ingresos de productos al área de almacén.	Área de inventarios	

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

N°	Documentos	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	Reporte de órdenes de compra que falta ingresar al almacén								

FICHA DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

<b>Título del documento:</b>	Reporte de salidas (Ventas)	
<b>Periodo o año:</b>	Enero a diciembre 2021	
<b>Objetivo del documento:</b>	<b>Descripción del documento:</b>	<b>El documento responde al área o institución:</b>
Determinar la cantidad de pedidos de la empresa en comparación al reporte existente en el almacén (tercero).	Los reportes de salida son documentos que permiten demostrar y registrar las salidas de productos del área de almacén.	Área de inventarios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

N°	Documentos	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	Reporte de salida de productos en comparación al stock del almacén								

FICHA DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

<b>Título del documento:</b>	Reporte de inventarios	
<b>Periodo o año:</b>	Enero a diciembre 2021	
<b>Objetivo del documento:</b>	<b>Descripción del documento:</b>	<b>El documento responde al área o institución:</b>
Diagnosticar el estado situacional de los inventarios de la empresa vs el reporte del almacén	El reporte de inventarios es un documento fuente que permite conocer la cantidad de exacta de los productos que entran y salen del almacén.	Área de inventarios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DEL REGISTRO DOCUMENTAL

N°	Documentos	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	Reporte de inventarios mensual para conocer la cantidad de productos en el almacén.								

**INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE UNA DROGUERÍA-DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**

**(Instrumento cuantitativo)**

**Estimado colaborador:**

El instrumento que se presenta a continuación pretende medir la gestión de inventarios de una droguería-distribuidora de productos farmacéuticos. Su aporte es valioso, en el sentido de marca una sola alternativa que desde su percepción sea la correcta.

<b>Totalmente en desacuerdo</b> <b>(1)</b>	<b>Moderadamente en desacuerdo</b> <b>(2)</b>	<b>Ni desacuerdo ni acuerdo</b> <b>(3)</b>	<b>Moderadamente de acuerdo</b> <b>(4)</b>	<b>Frecuentemente de acuerdo</b> <b>(5)</b>
---	--	---	---	--

Nro.	Ítems	Valoración				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>SUB CATEGORÍA: PLANIFICACIÓN</b>						
1	La droguería cuenta con la disponibilidad de stock para atender los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado.					
2	La droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia.					
3	La droguería planifica y proyecta los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes.					
4	La droguería atiende los requerimientos del cliente actualizando los volúmenes planificados.					
<b>SUB CATEGORÍA: REABASTECIMIENTO</b>						
5	La droguería realiza la reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios.					
6	Los días de inventario están alineados a los calculados en el presupuesto.					
7	En el cálculo de los días de inventario para el reabastecimiento, la droguería involucra la problemática internacional.					
8	La droguería realiza la reposición de los productos, considerando el porcentaje de órdenes de compra.					
9	La droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.					

<b>SUB CATEGORÌA: COORDINACIÓN</b>					
10	La droguería realiza una correcta coordinación con el despacho de los productos de mayor demanda.				
11	La droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda.				
12	La droguería es eficiente en el cumplimiento del servicio que brinda.				
13	La droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos.				
<b>SUB CATEGORÌA: PREVISIÓN</b>					
14	La droguería planea y previene sus compras, programación de planta, en base al pronóstico de corto alcance				
15	La droguería pronostica las compras involucrando un adecuado tipo de pronóstico				
16	La droguería pronostica las ventas en función a los pronósticos cualitativos				
17	La droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronóstico				

## INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE UNA DROGUERIA-DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS

(Instrumento cuantitativo)

**Estimado cliente:**

El instrumento que se presenta a continuación pretende medir la gestión de inventarios de una droguería-distribuidora de productos farmacéuticos. Su aporte es valioso, en el sentido de marca una sola alternativa que desde su percepción sea la correcta.

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Moderadamente en desacuerdo</b>	<b>Ni desacuerdo ni acuerdo</b>	<b>Moderadamente de acuerdo</b>	<b>Frecuentemente de acuerdo</b>
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Nro.	Ítems	Valoración				
	<b>SUB CATEGORÍA: PLANIFICACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Cuando usted busca un producto de nuestra droguería, siempre lo encuentra					
2	Alguna vez vio algún producto de nuestra droguería discontinuado					
3	Considera usted que sus sugerencias sobre los productos son atendidas					
4	Comprobó usted cambios en el stock de nuestros productos a partir de sus sugerencias					
<b>SUB CATEGORÍA: REABASTECIMIENTO</b>						
5	Sabe usted del desabastecimiento de algún producto de nuestra droguería al realizar sus pedidos					
6	Alguna vez encontró un producto a precio superior a lo habitual					
7	Considera que la situación internacional afecto el abastecimiento de productos de nuestra droguería					
8	Alguna vez pidió algún volumen de productos que no fue atendido por falta de stock					
9	Alguna vez noto que la droguería tuvo fechas de desabastecimiento de productos					



**SUB CATEGORÍA: COORDINACIÓN**

10	Considera que los principales productos de nuestra droguería, no son abastecidos adecuadamente					
11	Estima usted que nuestros principales productos no se abastecen de acuerdo a su demanda					
12	Qué opinión le merece como cliente nuestro servicio de acuerdo a su solicitud de pedidos					
13	Alguna vez su pedido no fue atendido oportunamente					

**SUB CATEGORÍA: PREVISIÓN**

14	En los últimos 5 años, considera que hubo desabastecimiento de alguno de nuestros productos					
15	Considera que las crisis internacionales afectaron la compra de algunos productos en el país.					
16	Considera que algún producto de buena venta no se abasteció adecuadamente en los últimos 5 años.					
17	Considera que las crisis internacionales afectaron la venta de algunos productos en el país.					

## Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente General
<b>Nombres y apellidos</b>	Ricardo Verastegui
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 1
<b>Fecha</b>	05/02/2022
<b>Lugar de la entrevista</b>	Plataforma Zoom

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	Planificación	¿Utiliza algún sistema o software que ayude en la mejora de su gestión de inventarios?
2		¿Considera Ud. que, se realiza un correcto control de las entradas y salidas de los productos comercializados?
3	Reabastecimiento	¿En su opinión, considera que la empresa realiza un correcto reabastecimiento de sus productos?
4		¿Considera usted que la droguería realiza una correcta reposición de los productos considerando el saldo existente en sus inventarios?
5	Coordinación	Con respecto a los productos comercializados, ¿Utiliza algún sistema de codificación para una correcta coordinación y organización de sus productos?
6		Desde su punto de vista, ¿La empresa realiza una buena gestión en la coordinación del cumplimiento de pedidos con respecto a su reporte de inventarios?
7	Previsión	¿En su opinión, considera que la empresa realiza un correcto análisis de mercado para la proyección de productos a comercializar?
8		¿Considera que la droguería pronostica las compras y ventas involucrando un adecuado tipo de pronóstico?

**Guía de entrevista**  
**(Instrumento cualitativo)**

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Directora Técnica – Encargada de Inventarios
<b>Nombres y apellidos</b>	Candy Corrales
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 2
<b>Fecha</b>	05/02/2022
<b>Lugar de la entrevista</b>	Plataforma Zoom

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
1	Planificación	¿Utilizas algún sistema o software para la planificación y organización del inventario?
2		¿Consideras que la droguería cuenta con la disponibilidad de stock para los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado?
3	Reabastecimiento	¿Cada cuánto tiempo realizas el recuento de los productos en el almacén para una correcta reposición de productos?
4		¿Considera que los días de inventarios están alineados para un correcto reabastecimiento de productos?
5	Coordinación	Según su opinión, ¿Considera que la droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda?
6		En base a su experiencia, ¿La empresa se preocupa por ofrecer un eficiente servicio con respecto al cumplimiento de los pedidos?
7	Previsión	¿Considera Ud. que la droguería planea adecuadamente sus compras?
8		¿Considera Ud. que la droguería involucra un correcto tipo de pronóstico en función a sus compras y ventas?

## Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Universidad  
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

### Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones (*) Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																				
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																									
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																					
<b>Sub categoría 1: Planificación</b>																																										
Indicador 1: Disponibilidad de stock																																										
1.	La droguería cuenta con la disponibilidad de stock para atender los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado.	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. (*) Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.				4	4				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.	4			4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*) El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.	4			4																					
2.	La droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia.																						4	4	4	4																
Indicador 2: Requerimientos de clientes																																										
3.	La droguería planifica y proyecta los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes.																						4	4	4	4																
4.	La droguería atiende los requerimientos del cliente actualizando los volúmenes planificados.																						4	4	4	4																
<b>Sub categoría 2: Reabastecimiento</b>																																										
Indicador 3: Días de inventario																																										
5.	La droguería realiza la reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios.																						4	4	4	4																
6.	Los días de inventario están alineados a los calculados en el presupuesto.	4	4	4	4																																					
7.	En el cálculo de los días de inventario para el reabastecimiento, la droguería involucra la problemática internacional.	4	4	4	4																																					
Indicador 4: Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información																																										
8.	La droguería realiza la reposición de los productos, considerando el porcentaje de órdenes de compra.	4	4	4	4																																					


Indicador 5: Rotación de stock									
9.	La droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.	4	4	4	4	4	4		
<b>Sub categoría 3: Coordinación</b>									
Indicador 6: Clasificación ABC									
10.	La droguería realiza una correcta coordinación con el despacho de los productos de mayor demanda.	4	4	4	4	4	4		
11.	La droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda.	4	4	4	4	4	4		
Indicador 7: Cumplimiento de pedidos									
12.	La droguería es eficiente en el cumplimiento del servicio que brinda.	4	4	4	4	4	4		
13.	La droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos.	4	4	4	4	4	4		
<b>Sub categoría 4: Previsión</b>									
Indicador 8: Pronostico de compras		4	4	4	4	4	4		
14.	La droguería planea y previene sus compras, programación de planta, en base al pronostico de corto alcance	4	4	4	4	4	4		
15.	La droguería pronostica las compras involucrando un adecuado tipo de pronostico	4	4	4	4	4	4		
Indicador 9: Pronostico de ventas									
16.	La droguería pronostica las ventas en función a los pronósticos cualitativos	4	4	4	4	4	4		
17.	La droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronostico	4	4	4	4	4	4		

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**          **Aplicable después de corregir [ ]**          **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	Anastasio Dardo Ramírez Franco	DNI N°	07188309
Condición en la universidad	Docente Tiempo Parcial	Teléfono / Celular	983949201

Años de experiencia	22	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Economista, Magister MBA	Lugar y fecha	20/06/2022
Metodólogo/ temático	Temático		

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>Cosntrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones (*) Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																				
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																									
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																					
<b>Sub categoría 1: Planificación</b>																																										
Indicador 1: Disponibilidad de stock																																										
1.	La droguería cuenta con la disponibilidad de stock para atender los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado.	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*)				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*)				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.				4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*)				4																					
2.	La droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia.																					4	4																			
Indicador 2: Requerimientos de clientes																																										
3.	La droguería planifica y proyecta los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes.																					4				4				4						4					4	
4.	La droguería atiende los requerimientos del cliente actualizando los volúmenes planificados.																					4				4				4						4					4	
<b>Sub categoría 2: Reabastecimiento</b>																																										
Indicador 3: Días de inventario																																										
5.	La droguería realiza la reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios.																									4				4						4					4	
6.	Los días de inventario están alineados a los calculados en el presupuesto.																									4				4						4					4	
7.	En el cálculo de los días de inventario para el reabastecimiento, la droguería involucra la problemática internacional.																									4				4						4					4	
Indicador 4: Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información																																										
8.	La droguería realiza la reposición de los productos, considerando el porcentaje de órdenes de compra.																									4				4						4					4	

Indicador 5: Rotación de stock																			
9.	La droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.	4				4					4						4		
<b>Sub categoría 3: Coordinación</b>																			
Indicador 6: Clasificación ABC																			
10.	La droguería realiza una correcta coordinación con el despacho de los productos de mayor demanda.	4				4					4						4		
11.	La droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda.	4				4					4						4		
Indicador 7: Cumplimiento de pedidos																			
12.	La droguería es eficiente en el cumplimiento del servicio que brinda.	4				4					4						4		
13.	La droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos.	4				4					4						4		
<b>Sub categoría 4: Previsión</b>																			
Indicador 8: Pronostico de compras																			
14.	La droguería planea y previene sus compras, programación de planta, en base al pronostico de corto alcance	4				4					4						4		
15.	La droguería pronostica las compras involucrando un adecuado tipo de pronostico	4				4					4						4		
Indicador 9: Pronostico de ventas																			
16.	La droguería pronostica las ventas en función a los pronósticos cualitativos	4				4					4						4		
17.	La droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronostico	4				4					4						4		


**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	PERCY JUNIOR CASTRO MEJIA	DNI N°	43338252
Condición en la universidad	DOCENTE INVESTIGADOR TIEMPO COMPLETO	Teléfono /	920633853



Años de experiencia	12 AÑOS	Celular	
Título profesional/ Grado académico	INGENIERO / MAGISTER	Firma	
Metodólogo/ temático	METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN	Lugar y fecha	LIMA, 15 JUNIO 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>Cosntrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones (*) Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																							
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.																											
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																				
<b>Sub categoría 1: Planificación</b>																																									
Indicador 1: Disponibilidad de stock																																									
1.	La droguería cuenta con la disponibilidad de stock para atender los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado.	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*) Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las sub categorías y la categoría.				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*) El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.				4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*) El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4																				
2.	La droguería planifica su disponibilidad de stock involucrando un volumen de contingencia.																					4	4	4																	
Indicador 2: Requerimientos de clientes																																									
3.	La droguería planifica y proyecta los volúmenes de venta en base a los requerimientos de los clientes.																					4	4	4																	
4.	La droguería atiende los requerimientos del cliente actualizando los volúmenes planificados.																					4	4	4																	
<b>Sub categoría 2: Reabastecimiento</b>																																									
Indicador 3: Días de inventario																																									
5.	La droguería realiza la reposición de los productos considerando el saldo existente en inventarios.																					4	4	4																	
6.	Los días de inventario están alineados a los calculados en el presupuesto.	4	4	4																																					
7.	En el cálculo de los días de inventario para el reabastecimiento, la droguería involucra la problemática internacional.	4	4	4																																					
Indicador 4: Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información																																									
8.	La droguería realiza la reposición de los productos, considerando el porcentaje de órdenes de compra.	4	4	4																																					


Indicador 5: Rotación de stock																				
9.	La droguería calcula la rotación de stock alineado a los días de inventario.	4																		
Sub categoría 3: Coordinación																				
Indicador 6: Clasificación ABC																				
10.	La droguería realiza una correcta coordinación con el despacho de los productos de mayor demanda.	4																		
11.	La droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda.	4																		
Indicador 7: Cumplimiento de pedidos																				
12.	La droguería es eficiente en el cumplimiento del servicio que brinda.	4																		
13.	La droguería se preocupa por el cumplimiento de la entrega de los pedidos.	4																		
Sub categoría 4: Previsión																				
Indicador 8: Pronostico de compras																				
14.	La droguería planea y previene sus compras, programación de planta, en base al pronostico de corto alcance	4																		
15.	La droguería pronostica las compras involucrando un adecuado tipo de pronostico	4																		
Indicador 9: Pronostico de ventas																				
16.	La droguería pronostica las ventas en función a los pronósticos cualitativos	4																		
17.	La droguería pronostica las ventas involucrando un adecuado tipo de pronostico	4																		

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	Dr. ROQUE JUAN ESPINOZA CASCO	DNI N°	07766626
Condición en la universidad	DOCENTE INVESTIGADOR TIEMPO PARCIAL	Teléfono /	

Años de experiencia	7 AÑOS	Celular	959514577
Título profesional/ Grado académico	NEGOCIOS INTERNACIONALES / DOCTOR	Firma	
Metodólogo/ temático	METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN	Lugar y fecha	LIMA, 20 JUNIO 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Ficha de validez del cuestionario


Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones (*) Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																			
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																								
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																				
<b>Sub categoría 1: Planificación</b>																																									
Indicador 1: Disponibilidad de stock																																									
1.	Cuando usted busca un producto de nuestra droguería, siempre lo encuentra	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*) Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las sub categorías y la categoría.				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*) El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.				4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría El ítem requiere a ún modificaciones para ser relevante. (*) El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4																				
2.	Alguna vez vio algún producto de nuestra droguería descontinuado																					4	4	4	4	4	4	4													
Indicador 2: Requerimientos de clientes																																									
3.	Considera usted que sus sugerencias sobre los productos son atendidas																					4	4	4	4	4	4	4	4	4											
4.	Comprobó usted cambios en el stock de nuestros productos a partir de sus sugerencias	4	4	4	4	4	4	4	4	4																															
<b>Sub categoría 2: Reabastecimiento</b>																																									
Indicador 3: Días de inventario																																									
5.	Sabe usted del desabastecimiento de algún producto de nuestra droguería al realizar sus pedidos	4	4	4	4	4	4	4	4	4																															
6.	Alguna vez encontró un producto a precio superior a lo habitual	4	4	4	4	4	4	4	4	4																															
7.	Considera que la situación internacional afecto el abastecimiento de productos de nuestra droguería	4	4	4	4	4	4	4	4	4																															
Indicador 4: Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información																																									
8.	Alguna vez pidió algún volumen de productos que no fue atendido por falta de stock	4	4	4	4	4	4	4	4	4																															
Indicador 5: Rotación de stock																																									

9.	Podría indicar algunas fechas frecuentes de desabastecimiento de productos	4	4	4	4
<b>Sub categoría 3: Coordinación</b>					
Indicador 6: Clasificación ABC					
10.	Considera que los principales productos de nuestra droguería, no son abastecidos adecuadamente	4	4	4	4
11.	Estima usted que nuestros principales productos no se abastecen de acuerdo a su demanda	4	4	4	4
Indicador 7: Cumplimiento de pedidos					
12.	Qué opinión le merece como cliente nuestro servicio de acuerdo a su solicitud de pedidos	4	4	4	4
13.	Alguna vez su pedido no fue atendido oportunamente	4	4	4	4
<b>Sub categoría 4: Previsión</b>					
Indicador 8: Pronostico de compras					
14.	En los últimos 5 años, considera que hubo desabastecimiento de alguno de nuestros productos	4	4	4	4
15.	Considera que las crisis internacionales afectaron la importación de algunos productos en el país.	4	4	4	4
Indicador 9: Pronostico de ventas					
16.	Considera que algún producto de buena venta no se abasteció adecuadamente en los últimos 5 años.	4	4	4	4
17.	Considera que las crisis internacionales afectaron la venta de algunos productos en el país.	4	4	4	4

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

<b>Opinión de aplicabilidad:</b>	<b>Aplicable [ X ]</b>	<b>Aplicable después de corregir [ ]</b>	<b>No aplicable [ ]</b>
Nombres y Apellidos	Anastacio Dardo Ramírez Franco		DNI N° 07188309
Condición en la universidad	Docente Tiempo Parcial		Teléfono / Celular 983949201
Años de experiencia	22		

Título profesional/ Grado académico	Economista, Magister MBA	Firma	
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	20/06/2022

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>Cosntrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones (*) Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
<b>Sub categoría 1: Planificación</b>																						
Indicador 1: Disponibilidad de stock																						
1.	Cuando usted busca un producto de nuestra droguería, siempre lo encuentra	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*)					La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*)					No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*)					
2.	Alguna vez vio algún producto de nuestra droguería discontinuado																					4
Indicador 2: Requerimientos de clientes																						
3.	Considera usted que sus sugerencias sobre los productos son atendidas	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*)					La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*)					No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*)					
4.	Comprobó usted cambios en el stock de nuestros productos a partir de sus sugerencias																					4
<b>Sub categoría 2: Reabastecimiento</b>																						
Indicador 3: Días de inventario																						
5.	Sabe usted del desabastecimiento de algún producto de nuestra droguería al realizar sus pedidos	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*)					La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*)					No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*)					
6.	Alguna vez encontró un producto a precio superior a lo habitual																					4
7.	Considera que la situación internacional afectó el abastecimiento de productos de nuestra droguería	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems (*)					La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem (*)					No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. (*)					
8.	Alguna vez pidió algún volumen de productos que no fue atendido por falta de stock																					4
Indicador 4: Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información																						
Indicador 5: Rotación de stock																						



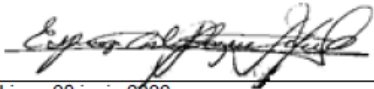
9.	Podría indicar algunas fechas frecuentes de desabastecimiento de productos												4	
<b>Sub categoría 3: Coordinación</b>														
Indicador 6: Clasificación ABC														
10.	Considera que los principales productos de nuestra droguería, no son abastecidos adecuadamente												4	
11.	Estima usted que nuestros principales productos no se abastecen de acuerdo a su demanda												4	
Indicador 7: Cumplimiento de pedidos														
12.	Qué opinión le merece como cliente nuestro servicio de acuerdo a su solicitud de pedidos												4	
13.	Alguna vez su pedido no fue atendido oportunamente												4	
<b>Sub categoría 4: Previsión</b>														
Indicador 8: Pronostico de compras														
14.	En los últimos 5 años, considera que hubo desabastecimiento de alguno de nuestros productos												4	
15.	Considera que las crisis internacionales afectaron la importación de algunos productos en el país.												4	
Indicador 9: Pronostico de ventas														
16.	Considera que algún producto de buena venta no se abasteció adecuadamente en los últimos 5 años.												4	
17.	Considera que las crisis internacionales afectaron la venta de algunos productos en el país.												4	

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	Dr. ROQUE JUAN ESPINOZA CASCO	DNI N°	07766626
Condición en la universidad	DOCENTE INVESTIGADOR TIEMPO PARCIAL	Teléfono / Celular	959514577
Años de experiencia	7 años		

Título profesional/ Grado académico	NEGOCIOS INTERNACIONALES / DOCTOR	Firma	
Metodólogo/ temático	METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN	Lugar y fecha	Lima, 20 junio 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>Cosntrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones (*) Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
<b>Sub categoría 1: Planificación</b>																						
Indicador 1: Disponibilidad de stock																						
1.	Cuando usted busca un producto de nuestra droguería, siempre lo encuentra				4	4					4					4					4	
2.	Alguna vez vio algún producto de nuestra droguería descontinuado				4	4					4					4					4	
Indicador 2: Requerimientos de clientes																						
3.	Considera usted que sus sugerencias sobre los productos son atendidas				4	4					4					4					4	
4.	Comprobó usted cambios en el stock de nuestros productos a partir de sus sugerencias				4	4					4					4					4	
<b>Sub categoría 2: Reabastecimiento</b>																						
Indicador 3: Días de inventario																						
5.	Sabe usted del desabastecimiento de algún producto de nuestra droguería al realizar sus pedidos				4	4					4					4					4	
6.	Alguna vez encontró un producto a precio superior a lo habitual				4	4					4					4					4	
7.	Considera que la situación internacional afectó el abastecimiento de productos de nuestra droguería				4	4					4					4					4	
Indicador 4: Porcentaje de órdenes de compra – Sistemas de información																						
8.	Alguna vez pidió algún volumen de productos que no fue atendido por falta de stock				4	4					4					4					4	
Indicador 5: Rotación de stock																						


9.	Podría indicar algunas fechas frecuentes de desabastecimiento de productos					4										4	
<b>Sub categoría 3: Coordinación</b>																	
Indicador 6: Clasificación ABC																	
10.	Considera que los principales productos de nuestra droguería, no son abastecidos adecuadamente					4										4	
11.	Estima usted que nuestros principales productos no se abastecen de acuerdo a su demanda					4										4	
Indicador 7: Cumplimiento de pedidos																	
12.	Qué opinión le merece como cliente nuestro servicio de acuerdo a su solicitud de pedidos					4										4	
13.	Alguna vez su pedido no fue atendido oportunamente					4										4	
<b>Sub categoría 4: Previsión</b>																	
Indicador 8: Pronostico de compras																	
14.	En los últimos 5 años, considera que hubo desabastecimiento de alguno de nuestros productos					4										4	
15.	Considera que las crisis internacionales afectaron la importación de algunos productos en el país.					4										4	
Indicador 9: Pronostico de ventas																	
16.	Considera que algún producto de buena venta no se abasteció adecuadamente en los últimos 5 años.					4										4	
17.	Considera que las crisis internacionales afectaron la venta de algunos productos en el país.					4										4	

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

Nombres y Apellidos	PERCY JUNIOR CASTRO MEJIA	DNI N°	43338252
Condición en la universidad	DOCENTE INVESTIGADOR TIEMPO COMPLETO	Teléfono / Celular	920633853
Años de experiencia	12 AÑOS		

Título profesional/ Grado académico	INGENIERO / MAGISTER	Firma	
Metodólogo/ temático	METODOLOGIA INVESTIGACIÓN	Lugar y fecha	LIMA, 15 JUNIO 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>Cosntrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

## Anexo 6: Ficha de validación de la propuesta



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Método CPFR para la mejora de la gestión de inventarios de una Droguería – Distribuidora importadora de productos farmacéuticos, Lima 2021

**Nombre de la propuesta:**

Yo, Elvira García Huamantumba identificada con DNI Nro. 09625159. Especialista es Administración con Mención en Negocios Internacionales. Actualmente laboro en la Universidad Privada Norbert Wiener, ubicada en Lima, procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, subcategoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna, los enunciados de la propuesta.

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias Administrativas/Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad de estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística-mixta-proyectiva.	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática.	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos.	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsable de las diversas actividades.	X		X		X			

9	La propuesta es factible y tiene viabilidad.	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito.	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. La propuesta es viable.
2. Cumple con los objetivos de investigación.

Es todo cuanto informo;

  
Firma

Nombres y Apellidos	Elvira García Huamantumba	DNI N°	09625159
Condición en la universidad	Docente a Tiempo Completo	Celular	965 359 650
Experiencia en años	13 años como docente en pre y postgrado.	Título/ Grado	Doctor en Administración
Metodólogo/ temático	Temático	Fecha	13/07/2022

## Anexo 7: Base de datos (Instrumento cuantitativo)

Archivo para asociar.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 17 de 17 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	var	var	var	var	var	var	var	var	var	var	var	var	var	
1	4	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	3														
2	4	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3														
3	2	2	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	4	3	4	2	3														
4	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	3	2	3														
5	4	4	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	4	3	3	2															
6	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2															
7	4	2	2	3	2	3	4	2	2	2	3	4	4	3	3	3															
8	3	3	2	2	3	3	4	4	2	4	2	4	4	3	4	3															
9	3	5	4	3	1	2	3	3	1	3	2	4	4	4	3	2															
10	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	4	3	3	2	4															
11	3	3	2	3	3	2	4	2	2	3	4	4	5	3	2	2															
12	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	3	5	3	4	4	3															
13																															
14																															
15																															
16																															
17																															
18																															
19																															
20																															
21																															
22																															
23																															
24																															
25																															
26																															
27																															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar 63% 16°C Nublado ESP 12:57 18/07/2022

## Anexo 8: Transcripción de las entrevistas

### Matriz de respuestas – entrevistado 1

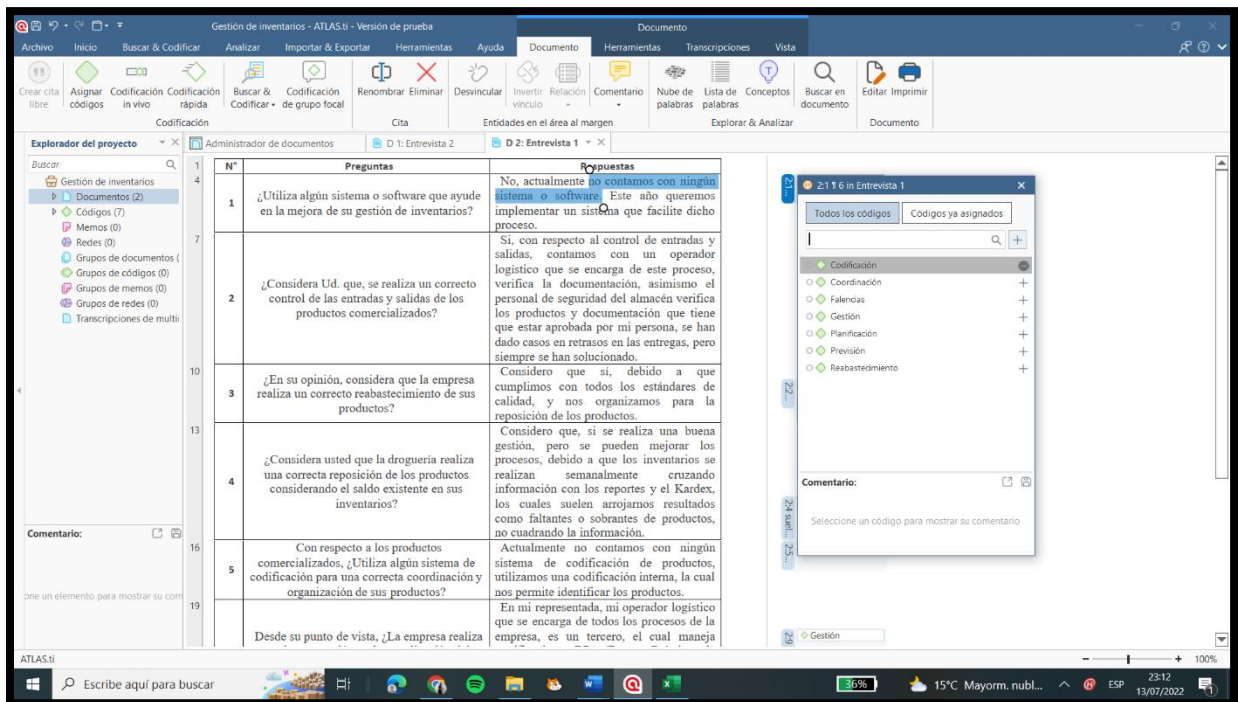
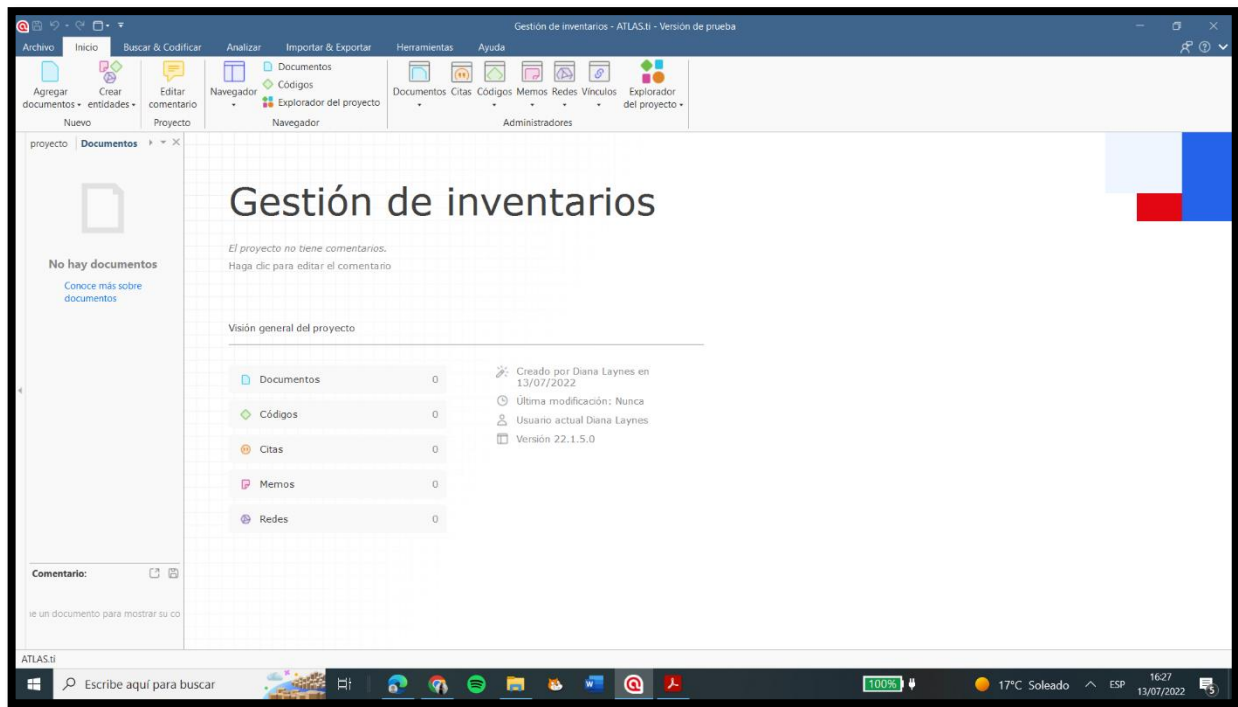
N°	Preguntas	Respuestas
1	¿Utiliza algún sistema o software que ayude en la mejora de su gestión de inventarios?	No, actualmente no contamos con ningún sistema o software. Este año queremos implementar un sistema que facilite dicho proceso.
2	¿Considera Ud. que, se realiza un correcto control de las entradas y salidas de los productos comercializados?	Si, con respecto al control de entradas y salidas, contamos con un operador logístico que se encarga de este proceso, verifica la documentación, asimismo el personal de seguridad del almacén verifica los productos y documentación que tiene que estar aprobada por mi persona, se han dado casos en retrasos en las entregas, pero siempre se han solucionado.
3	¿En su opinión, considera que la empresa realiza un correcto reabastecimiento de sus productos?	Considero que sí, debido a que cumplimos con todos los estándares de calidad, y nos organizamos para la reposición de los productos.
4	¿Considera usted que la droguería realiza una correcta reposición de los productos considerando el saldo existente en sus inventarios?	Considero que, si se realiza una buena gestión, pero se pueden mejorar los procesos, debido a que los inventarios se realizan semanalmente cruzando información con los reportes y el Kardex, los cuales suelen arrojar resultados como faltantes o sobrantes de productos, no cuadrando la información.
5	Con respecto a los productos comercializados, ¿Utiliza algún sistema de codificación para una correcta coordinación y organización de sus productos?	Actualmente no contamos con ningún sistema de codificación de productos, utilizamos una codificación interna, la cual nos permite identificar los productos.
6	Desde su punto de vista, ¿La empresa realiza una buena gestión en la coordinación del cumplimiento de pedidos con respecto a su reporte de inventarios?	En mi representada, mi operador logístico que se encarga de todos los procesos de la empresa, es un tercero, el cual maneja certificaciones BPA (Buenas Prácticas de almacenamiento) e ISO 9001. Si se han presentado algunas falencias al momento de la entrega, pero se solucionaron con el cliente.
7	¿En su opinión, considera que la empresa realiza un correcto análisis de mercado para la proyección de productos a comercializar?	Si, considero que manejamos un buen proceso en conjunto con nuestro agente aduanero que nos permite cumplir con todos los protocolos establecidos y así realizar una correcta proyección de productos para la comercialización.
8	¿Considera que la droguería pronostica las compras y ventas involucrando un adecuado tipo de pronóstico?	Considero que sí, nuestra encargada de inventarios maneja todos los reportes de entradas y salidas de productos en base al pronóstico utilizado.

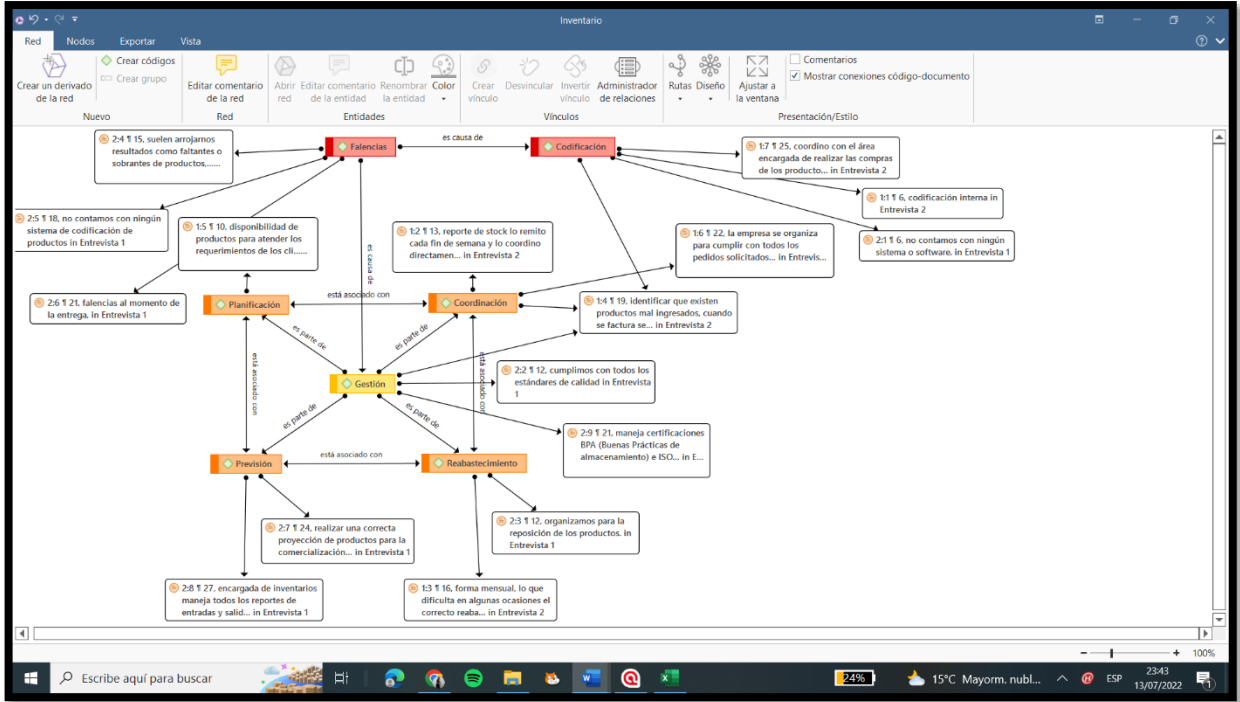


**Matriz de respuestas – entrevistado 2**

N°	Preguntas	Respuestas
1	¿Utilizas algún sistema o software para la planificación y organización del inventario?	No, utilizamos codificación interna.
2	¿Consideras que la droguería cuenta con la disponibilidad de stock para los requerimientos de los clientes de acuerdo a lo planificado?	Considero que sí, ya que nos enfocamos en el pronóstico de ventas para tener disponibilidad de productos para atender los requerimientos de los clientes. Además, si tenemos productos en el almacén, lo que hacemos es establecer contacto con los clientes para evitar el sobre stock.
3	¿Cada cuánto tiempo realizas el recuento de los productos en el almacén para una correcta reposición de productos?	El reporte de stock lo remito cada fin de semana y lo coordino directamente con almacén, para la solución de algunos errores que se puedan presentar.
4	¿Considera que los días de inventarios están alineados para un correcto reabastecimiento de productos?	Considero que no, debido a que lo realizo de forma mensual, lo que dificulta en algunas ocasiones el correcto reabastecimiento de los productos.
5	Según su opinión, ¿Considera que la droguería coordina adecuadamente los pedidos de mayor demanda?	En cierta parte si, a pesar que, en el reporte de inventarios, se puede identificar que existen productos mal ingresados, cuando se factura se equivocan en los códigos del producto, se envían más o menos cantidades a los clientes.
6	En base a su experiencia, ¿La empresa se preocupa por ofrecer un eficiente servicio con respecto al cumplimiento de los pedidos?	Si, la empresa se organiza para cumplir con todos los pedidos solicitados por los clientes y ofrecer un servicio de calidad.
7	¿Considera Ud. que la droguería planea adecuadamente sus compras?	Considero que sí, debido a que coordino con el área encargada de realizar las compras de los productos faltantes en el almacén.
8	¿Considera Ud. que la droguería involucra un correcto tipo de pronóstico en función a sus compras y ventas?	Considero que sí, aunque se podría mejorar.

## Anexo 9: Pantallazos del Atlas.Ti





Gestión de inventarios - ATLAS.ti - Versión de prueba

Administrador de códigos

Buscar y Filtrar Herramientas Vista

Administrador

Administrador de códigos

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos	Creado por	Modificado por	Creado
Codificación	4	1		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 21
Coordinaci...	3	3		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 21
Faltencias	3	2		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 23
Gestión	3	5		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 23
Planificaci...	1	3		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 23
Prevención	2	3		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 23
Reabasteci...	2	3		Diana Laynes	Diana Laynes	13/07/2022 21

Distribución de códigos por documentos

1 1

D 1: Entrevista 2

D 2: Entrevista 1

7 códigos