



**Universidad
Norbert Wiener**

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

Tesis

**Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el
almacén de una empresa comercial, 2018**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTORA

Br. Rojas Ramos, Cynthia Ruth

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2018

“Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial, 2018”

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

MBA José Abel De la Torre Tejada

Secretario

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Mg. Cynthia Polett Manrique Linares

Asesor metodólogo

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor temático

Dr. Edwin Vásquez Mora

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a él he conseguido concluir mi carrera.

A mis padres, porque ellos siempre me brindan su apoyo incondicional para hacer de mí una mejor persona cada día.

A mi hermana y amigos, por sus palabras, confianza y compañía que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Agradecimiento

Agradezco a mi asesor temático Dr. Edwin Vásquez Mora y al Mg. Fernando Nolazco por la experiencia, compromiso y dedicación para la realización del trabajo de investigación.

Y también agradezco al MBA Nahum Castillo Padilla por su colaboración y apoyo en información brindada para la elaboración de la presente tesis y a todas las personas que aportaron para poder concluir este trabajo de investigación.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Rojas Ramos Cynthia Ruth identificado con DNI Nro 48402069, domiciliado en Jr. Paracas Nro 245 Caja de Agua, Distrito de San Juan de Lurigancho egresada de la carrera profesional de Contabilidad y Auditoría he realizado la Tesis titulada “Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial, 2018” para optar el título profesional de Contador Público, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
4. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
5. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 30 de junio del 2018.

Rojas Ramos Cynthia Ruth
DNI N° 48402069

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Siguiendo con el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Norbert Wiener, para optar el título de Contador Público, la presente investigación holística titulada “Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial, 2018”, su realización lleva por objetivo general proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., en vista que en las investigaciones correspondiente al proceso de la presente tesis se detectó que dicha empresa sufría pérdidas de inventario a causa de una gestión de inventarios desacertada.

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio a la empresa Llantas del Perú S.A. ubicada en el distrito de San Luis, Lima durante el año en curso 2018, la misma que tiene como actividad principal la importación, compra y venta de llantas y aros para toda clase de vehículos.

El presente trabajo de investigación está constituido estructuralmente en nueve capítulos de forma secuencial establecidos en los reglamentos de la Universidad Norbert Wiener los cuales son:

Capítulo I: En este capítulo se define el problema de la investigación, la que contiene la identificación del problema ideal y su formulación, así como también el objetivo

general y específicos, la justificación metodológica de la investigación y la justificación práctica.

Capítulo II: Este capítulo corresponde al marco teórico metodológico, compuesto por el sustento teórico y la definición de las categorías y subcategorías apriorísticas, emergentes e indicadores y, como también los antecedentes internacionales y nacionales de la investigación.

Capítulo III: En este capítulo se hace referencia al método de la investigación en donde se define al sintagma, el enfoque, tipo, nivel, método, población, muestra y unidades informantes; así como también a las categorías y subcategorías apriorísticas, adicionalmente se menciona el tipo de instrumento que se utilizó en la investigación para la recolección de datos.

Capítulo IV: En este capítulo se describe al objeto de estudio de la investigación en este caso a la empresa Llantas del Perú S.A. en la que se describe a la empresa, su marco legal, la actividad económica, información tributaria, económica y financiera.

Capítulo V: Este capítulo contiene los resultados del trabajo de campo, incluye los resultados cuantitativos, análisis cualitativos por cada subcategoría, la triangulación de datos y su diagnóstico final.

Capítulo VI: Este capítulo detalla la propuesta de la investigación denominada “Mejoramiento de los mecanismos de control para reducir las pérdidas de los inventarios”; en donde describe los problemas de la empresa y la solución frente a ellos.

Capítulo VII: En este capítulo se presenta la discusión del trabajo de investigación.

Capítulo VIII: Este capítulo está conformado por las conclusiones finales y las sugerencias del proyecto de investigación.

Capítulo IX: Este capítulo contiene las referencias bibliográficas de los conceptos utilizados en el marco teórico y en diferentes capítulos de la presente tesis.

Al término de los capítulos mencionados se adjunta los anexos en donde se encuentra la matriz de la investigación, detalle de la matriz metodológica de la categorización, los instrumentos utilizados, las fichas de validación de instrumentos, las respectivas fichas de validación de la propuesta, así como también el detalle de la evidencia como la propuesta a implementar en la empresa.

Br. Cynthia Ruth Rojas Ramos

DNI: 48402069

Índice

	Pág.
Asesor y miembros del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice	x
Índice de tablas	xv
Índice de figuras	xvi
Índice de cuadros	xvii
Resumen	xviii
Resumo	xix
Introducción	xx

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
1.1 Problema de investigación	22
1.1.1 Identificación del problema ideal	22
1.1.2 Formulación del problema	24
1.2 Objetivos	25
1.2.1 Objetivo general	25
1.2.2 Objetivos específicos	25
1.3 Justificación	26

1.3.1	Justificación metodológica	26
1.3.2	Justificación práctica	26

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Sustento teórico	29
2.2	Antecedentes	31
2.3	Marco conceptual	37

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1	Sintagma	46
3.2	Enfoque	46
3.3	Tipo, nivel y método	47
3.4	Categorías y subcategorías apriorísticas	48
3.5	Población, muestra y unidades informantes	49
3.6	Técnicas e instrumentos	51
3.7	Procedimiento de recopilación de datos	54
3.8	Análisis de datos	55
3.9	Mapeamiento de la investigación	56

CAPÍTULO IV

EMPRESA

4.1	Descripción de la empresa	58
-----	---------------------------	----

4.2	Marco legal de la empresa	58
4.3	Actividad económica de la empresa	59
4.4	Información tributaria de la empresa	60
4.5	Información económica y financiera de la empresa	61

CAPÍTULO V

TRABAJO DE CAMPO

5.1	Resultados cuantitativos	66
5.2	Análisis cualitativo	76
5.3	Categorías emergentes	83
5.4	Diagnóstico final	85

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“MEJORAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE CONTROL PARA REDUCIR

PÉRDIDAS DE LOS INVENTARIOS”

6.1	Fundamentos de la propuesta	88
6.2	Problemas	89
6.3	Elección de la alternativa de solución	92
6.4	Objetivos de la propuesta	93
6.5	Justificación de la propuesta	93
6.6	Resultados esperados	93
6.7	Desarrollo de la propuesta	95
6.7.1	Plan de actividades	95

6.7.2	Solución técnica	96
6.7.3	Indicadores	96
6.7.4	Solución administrativa	97
6.7.5	Cronograma	98
6.7.6	Flujo de caja	99
6.7.7	Viabilidad económica	102
6.7.8	Evidencia	102
6.8	Consideraciones finales de la propuesta	103
CAPÍTULO VII		
DISCUSIÓN		104
CAPÍTULO VIII		
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS		108
7.1	Conclusiones	109
7.2	Sugerencias	110
CAPÍTULO IX		
REFERENCIAS		111
ANEXOS		118
ANEXO 1: Matriz de la investigación		119
ANEXO 2: Matriz metodológica de categorización		120
ANEXO 3: Instrumento cuantitativo		121

ANEXO 4: Instrumento cualitativo	124
ANEXO 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)	125
ANEXO 6: Triangulación de las entrevistas	129
ANEXO 7: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	132
ANEXO 8: Fichas de validación de la propuesta	147
ANEXO 9: Evidencia de la visita a la empresa	149
ANEXO 10. Registro documentario. Resumen de KARDEX Valorizado	151
ANEXO 11: Evidencias de la propuesta	155
ANEXO 12: Artículo de Investigación	190
ANEXO 13: Matrices de trabajo	198

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de la categoría: Control de Inventarios	48
Tabla 2. Matriz de la categoría: Pérdidas en el almacén	49
Tabla 3. Ficha técnica del instrumento encuesta y entrevista.	52
Tabla 4. Validación de expertos del instrumento cuantitativo	53
Tabla 5. Confiabilidad del instrumento cuantitativo	54
Tabla 6. Mermas y desmedros	66
Tabla 7. Comunicación laboral	68
Tabla 8. Valuación de inventarios	70
Tabla 9. Sistemas de seguridad	72
Tabla 10. Pareto de la categoría Pérdidas en el almacén	74
Tabla 11. Presupuesto de la propuesta	97
Tabla 12. Flujo de caja optimista	99
Tabla 13. Flujo de caja probable	100
Tabla 14. Flujo de caja pesimista	101
Tabla 15. Viabilidad económica de la propuesta	102

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Mapeamiento de la investigación	56
Figura 2. Estado de situación financiera	61
Figura 3. Estado de resultados	62
Figura 4. Notas a los estados financieros	63
Figura 5. Mermas y desmedros	66
Figura 6. Comunicación laboral.	68
Figura 7. Valuación de inventario.	70
Figura 8. Sistemas de seguridad	72
Figura 9. Pareto de la categoría Pérdidas en el almacén.	75
Figura 10. Proceso de actividades	96
Figura 11. Portada “Mecanismos de control de inventario”	103
Figura 12. Reestructuración organizacional del área de logística	160
Figura 13. Flujograma de procesos de gestión	182
Figura 14. Flujograma de proceso de venta	183
Figura 15. Flujograma de proceso de almacenaje	184
Figura 16. Flujograma de proceso de transferencia de mercadería a locales	185
Figura 17. Flujograma de proceso de devolución de mercadería	186

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Matriz de entrevistas	82
Cuadro 2. Categorías emergentes y definiciones básicas	84
Cuadro 3. Plan de actividades.	95
Cuadro 4. Diagrama de Gantt.	98

Resumen

El presente proyecto de investigación que lleva por título “Sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial, 2018” carece de la necesidad de implementar una adecuada gestión de inventario en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., ubicada en el distrito de San Luis, Lima 2018, en vista de la necesidad reducir sus pérdidas de inventario a causa de mala gestión de los almacenes que se presenta en el departamento de logística de dicha empresa; pues como sabemos es de suma importancia establecer en toda organización el uso de controles a los procesos de gestión en los inventarios, para no generar contingencias posteriores como son las pérdidas de las inventario; para poder restablecer ello se busca mejorar los mecanismos de control en los almacenes en departamento de logística de la empresa durante el periodo 2018.

La investigación de estudio es de sintagma holística con un enfoque mixto de tipo proyectivo de nivel descriptivo y método de deductivo en donde para la recolección de datos se aplicó como instrumento una encuesta a una muestra de 25 personas que conforman el total del personal logístico y una entrevista.

En carencia de un sistema de control de los inventarios para reducir las pérdidas de inventarios, se propuso el mejoramiento de los mecanismos de control en donde se desarrollaron procesos, funciones y un taller de inducción de conocimientos del manejo de almacenes para que permita que el departamento de logística y la empresa tenga un mejor control de los activos como también la realización de actividades del personal logístico y se tome decisiones apropiadas en cuanto a los inventarios para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Palabras claves: mecanismos de control, inventario, pérdidas de inventario, personal logístico.

Resumo

O atual projeto de pesquisa intitulado "Sistema de controle de estoque para reduzir as perdas no depósito de uma empresa comercial, 2018" não possui a necessidade de implementar uma gestão adequada de estoque no depósito da empresa Llantas del Perú SA , localizado no distrito de San Luis, Lima 2018, tendo em vista a necessidade de reduzir suas perdas de inventário devido à má gestão dos almoxarifados que é apresentada no departamento de logística da referida empresa; porque, como sabemos, é muito importante estabelecer em toda organização o uso de controles para os processos de gestão nos estoques, a fim de não gerar contingências subseqüentes, como as perdas do estoque; Para poder restabelecer isso, busca-se melhorar os mecanismos de controle nos armazéns do departamento de logística da empresa durante o período de 2018.

A pesquisa do estudo é um sintagma holístico com uma abordagem mista do tipo projetivo de nível descritivo e método dedutivo, onde uma pesquisa foi aplicada a uma amostra de 25 pessoas que compõem o total da equipe de logística e um entrevistar.

Na ausência de um sistema de controle de estoque para reduzir as perdas de estoque, foi proposto melhorar os mecanismos de controle nos quais processos, funções e um workshop para induzir o conhecimento de gerenciamento de estoque foram desenvolvidos para permitir que o departamento de logística e a empresa tem um melhor controle dos ativos, bem como a realização de atividades da equipe de logística e decisões apropriadas são feitas em relação aos inventários para o cumprimento dos objetivos da organização.

Palavras-chave: mecanismos de controle, inventário, perdas de estoque, pessoal de logística.

Introducción

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., ubicada en el distrito de San Luis, Lima 2018, orientado al mejoramiento de los mecanismos de control de los inventarios en el departamento de logística de la mencionada organización, esto se refiere en general a los procesos, la gestión y seguimiento de los activos para que no sufrir pérdidas de inventario que a su vez se convierten en pérdidas económicas a la empresa.

Cabe mencionar que Llantas del Perú S.A. es una empresa comercial cuya actividad principal es la importación, compra y venta de llantas y aros de todo tipo, así como también la de prestar servicio de enllante y balanceo, es aquí donde viene la importancia de mantener un control de los inventarios, ya que se busca tener mejorar estos controles y obtener información confiable y en el momento oportuno de los activos.

En el desarrollo de la investigación se detalla y analiza la categoría problema en donde describimos los puntos débiles y críticos que presenta el departamento de logística en su organización los mismos que fueron corroborados con la recolección de datos extraídos de los instrumentos aplicados y la categoría solución la cual va a describir la propuesta que lleva por título “Mejoramiento de los mecanismos de control, en los almacenes” en la que se plantea algunos puntos por los que está estructurada como los procesos de gestión, el conocimiento del personal involucrado en el manejo de los inventarios se trata de realizar un control de inventarios y la definición de actividades.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

El movimiento de vehículos a nivel internacional cada vez se hace más intenso, motivo por el cual la demanda de neumáticos se ha incrementado. Esta situación ha dado lugar a que las empresas produzcan mayor cantidad de dicho producto.

A nivel internacional, en la actualidad, muchas de las empresas que se dedican a este rubro, tienen dificultades en el control de inventarios, debido a que no existen mecanismos adecuados para establecer un sistema de control del producto principal de comercialización, como son los neumáticos, por lo que es de vital importancia en las empresas comercializadoras de neumáticos, establecer sistemas de control que eviten las pérdidas que se ocasionarían por la falta de control, lo que podría ocasionar serios problemas financieros y económicos para la empresa que como consecuencia no podría cumplir con el objetivo de generar utilidades.

Existe un sistema de control de inventarios que no se ajusta a las necesidades de control en la empresa materia de la investigación, lo que permite realizar un trabajo que de cómo corolario el mejoramiento del sistema de control de dichos inventarios en la empresa. En este proceso muchas empresas del sector comercial no consideran realizar este tipo de control al no tener en cuenta la relación costo beneficio, lo que genera reducción en sus utilidades por lo que es importante proponer la implementación de un sistema de control que ayude a mejorar el control de inventarios, ya que permitirá reducir considerablemente la pérdida de dichos inventarios de la empresa incrementando su rentabilidad.

Las faltas de proyección y provisión de control de neumáticos, son los problemas más difíciles que con frecuencia afronta el área de logística de una empresa. A menudo se suele escuchar a los analistas en logística, que el principal problema que se deben de enfrentar en dicha área, es la falta de una administración adecuada y falta de control en los inventarios, que muchas veces resulta muy engorroso por la cantidad de inventarios que dispone la empresa.

Entre los problemas típicos que se detecta, es la existencia de exceso de neumáticos con menor índice de rotación y de faltantes de inventario con mayor demanda por los clientes.

En el país peruano, existen una serie de empresas dedicadas a este rubro, que tienen los mismos problemas de control de inventarios, motivo por el cual se ha decidido realizar este trabajo de investigación de esta empresa.

La empresa elegida para la elaboración de la presente tesis, tiene como actividad económica principal la comercialización de neumáticos. Llantas del Perú S.A. es una sociedad comercializadora que se dedica a la exportación, importación, compra y venta de llantas y otros productos derivados del caucho, cuenta con más de 14 años en el mercado nacional, y actualmente el negocio de la venta de llantas se maneja a través de ocho tiendas, ubicadas en Lima y sur del Perú (Arequipa). Dicha empresa comercializadora ha presentado pérdidas significativas de un periodo a otro con respecto del año 2016 al 2017 demostrado en el estado de resultados la misma que se visualiza en los respectivos estados financieros.

Es por ello que se busca analizar a profundidad el sistema de control de inventarios en el área de logística y descartar si esta falta de control influye directamente en las pérdidas que sufre la empresa, a ello se puede agregar que Llantas del Perú S.A. carece de un manual de funciones por lo que se deduce que el personal de logística realiza procesos a criterio personal y como consecuencia surgen deficiencias en la rotación de productos, la información que se maneja en el inventario físico no concuerda con lo que figura en el sistema, no se establece en detalle las funciones que tiene que realizar cada persona que integra esta área, también podemos agregar que la empresa en mención no cuenta con un sistema de seguridad ya que el acceso a los almacenes no es restringido por lo que es propenso a sufrir sustracciones de inventario por cualquier persona que labora en la empresa; como consecuencia a lo mencionado anteriormente se podría llegar a una posibilidad de generar contingencias tributarias y también a sufrir pérdidas en los inventarios agravando más la rentabilidad de la empresa.

1.1.2 Formulación del problema

En vista de las deficiencias que presenta la empresa Llantas del Perú S.A., en el manejo, inspección y registro de los inventarios que impide su crecimiento, se plantea la siguiente pregunta:

¿En qué medida la propuesta de un sistema de control de inventarios ayudará a reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., 2018?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., en el distrito de San Luis, 2018.

1.2.2 Objetivos específicos

Analizar la situación de los inventarios en los almacenes, para identificar la problemática en el sistema de control logístico.

Conceptualizar las categorías control de inventarios, pérdidas en el almacén y sus respectivas subcategorías.

Plantear una propuesta de un sistema de control de inventarios del área de logística para optimizar los procesos logísticos.

Comprobar que la mejora de un sistema de control de inventarios ayudará a reducir las pérdidas en el almacén de la empresa.

Cerciorar el grado de incidencia del inadecuado proceso del control de inventarios en las pérdidas en el almacén de la empresa.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación metodológica

El Sistema de control en los inventarios suele ser muy complejo en toda empresa, es en ella en donde se encuentra los activos más importantes que pueden tener las empresas comercializadoras; con el propósito de perfeccionar el sistema de control de inventarios en los almacenes, se pretende realizar una evaluación holística de los procedimientos a fin de lograr los objetivos propuestos.

El presente trabajo de investigación se realizará por medio del sustento metodológico de una investigación holística con un enfoque mixto, la cual es de suma importancia ya que permitirá identificar la problemática del sistema de control de inventarios y su relación con la pérdidas en los almacenes de la empresa Llantas del Perú S.A, proponiendo soluciones innovadoras acorde a la actualización tecnológica que se reinventa, considerando el objetivo general y los objetivos específicos que se pretenden realizar en el proyecto de investigación.

1.3.2 Justificación práctica

El proyecto de investigación enfocado en el control de inventarios de la empresa Llantas del Perú S.A. surge de la necesidad de mejorar el sistema de control con el fin de acabar con las deficiencias logísticas de abastecimiento, pérdida de productos por falta de control, deterioro por mal almacenaje, entre otros, para la optimización de gestiones en almacén y obtener información real en el tiempo esperado y que a través de este sistema salvaguarde los activos de la empresa comercializadora para reducir costos por pérdida de inventarios en la empresa.

También se puede precisar que el presente proyecto de investigación, servirá de ayuda para las posteriores investigaciones que se realicen referidos al presente tema.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Sustento teórico

Teoría de inventario

Se puede definir a un inventario, como el depósito de materia prima o producto terminado que a continuación serán agotados para compensar una demanda; la teoría de inventarios pretende determinar cuándo y cuánto es que la cantidad necesaria que una empresa debe mantener su stock para que el costo sea lo menos posible. (Moya, 1990)

De acuerdo a Moya, en su teoría sobre los inventarios, podemos decir que el funcionamiento de esta, es la de mantener el control del volumen de flujo de los productos que cuenta una empresa en sus almacenes, durante todo el proceso de despacho o distribución hasta los clientes finales. (Moya, 1990)

Moya indica que en la teoría de inventarios debe considerarse necesariamente el planeamiento y control que son dos pilares importantes en la administración, lo que permitirá la optimización de sus procesos de control. Además, señala que entre los problemas que llega a tener una empresa es que los costos de mantenimiento de las existencias son altos. (Moya, 1990)

Para Taha, el control de inventarios es necesario en cualquier organización, además permite mantener un equilibrio en el manejo de dichos inventarios, pero el hecho de tener un voluminoso almacén de productos implicaría que la empresa recaiga en el problema de hacer costos innecesarios para mantenerlos. (Taha, 2004)

Teoría de sistema de inventario

Según Taha en su teoría sobre el sistema de inventario, indica que esta teoría se basa en la observación constante del movimiento de los productos de almacén, la entrada y salida de mercadería, y sobre todo el ingreso de importaciones distribuidos en los diferentes anaqueles del almacén. (Taha, 2004)

Teoría de la organización

En la teoría de organizaciones, los autores mencionan que la organización debe crearse como un programa con el propósito y único fin de concretarse funciones necesarias que se producen en una actividad y en un ambiente dinámico; esta a su vez forjará cambios en la conducta de aquellos que integren este programa. (Alonso, Ocegueda y Castro,2006)

Selznick (1969), con respecto a la teoría de la organización mencionó que: “la organización formal es “un procedimiento de diligencias o fuerzas conscientes sistematizadas, entre un grupo de personas”. Vista bajo otro punto de vista, la organización formal constituye la expresión estructural de la acción racional”. (p. 1)

La organización comprende un conjunto de operaciones o actividades en un grupo de personas; necesariamente exige la presencia de un líder quien construirá una estructura en la organización y contribuirá en la toma de decisiones para ejecutar una acción en la compañía, para su mejor funcionamiento.

Selznick (1969) además, señala que:

La organización representa un sistema de relaciones que define la disponibilidad de recursos escasos y que pueden ser manipulados en términos de eficiencia y eficacia. Es el aspecto económico de las organizaciones el que retiene la atención de los técnicos e administración y, en la mayoría de las veces, de estudiantes de relaciones públicas, así como los de administración de empresas (p. 2)

El autor Selznick, conceptualiza la organización como un conjunto de acciones que realiza un grupo humano en base a reglamentos, y que responde a la eficiencia y eficacia para lograr un resultado en común, dicho esto la organización está centrada en la parte administrativa de las empresas. (Selznick, 1969)

Teoría de estrategias

Los autores indican que las estrategias proporcionan métodos y reglas, para solucionar de manera rápida situaciones de ligera complejidad; también se puede decir que estos procedimientos servirán para el alivio de problemas económicos en un mercado establecido concluyendo objetivos claros. (Pérez y Massoni, 1969)

2.2 Antecedentes

Los antecedentes que se mencionarán, guardan relación con el tema materia de investigación, en cuanto al sistema de control de inventarios y las pérdidas en el almacén

que sufre la empresa Llantas del Perú S.A.; se ha podido encontrar los siguientes trabajos relacionados al tema.

Antecedentes internacionales

Según Li Gambi (2017) en su investigación *Diagnóstico e implementación de un sistema de control interno en una empresa de venta de productos de electricidad* realizada en el Instituto Universitario Aeronáutico, Argentina, cuyo objetivo fue implementar un sistema de control interno, que permita un seguimiento detallado de las operaciones en una empresa dedicada a la comercialización de productos de electricidad. En el trabajo de investigación se utilizó como instrumento entrevistas para evaluar y establecer los peligros que enfrenta la empresa comercializadora en el sistema de control interno, tomando en cuenta los elementos del sistema COSO; la metodología aplicada es de nivel descriptivo. Se llegó a la conclusión que la empresa comercializadora presenta debilidades en el sistema de control interno y en función a ellas se propuso una serie de recomendaciones y sugerencias que servirán de base para posibles acciones futuras a tomar por parte de la alta gerencia, y personal del área involucrado para la mejora de la eficacia y efectividad del sistema de control interno. Dichas recomendaciones proporcionadas, contribuirá a través de la mejora de los controles y procedimientos que actualmente se realizan, a proteger el patrimonio de la empresa, la detección temprana de fraudes y al mismo tiempo una administración más eficiente.

Según Gañan (2014) en su investigación *El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012* realizada en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, cuyo objetivo fue analizar el control interno de inventarios y su impacto en la situación financiera de la empresa Ferretería

Soluciones. Para el análisis del trabajo de investigación, se realizó una encuesta con un planteamiento de diez preguntas, los resultados arrojaron un alto porcentaje de interés a la propuesta de realizar un sistema de control de inventarios, por lo que gerencia y el personal involucrado del área apoyaron la iniciativa, acabe señalar que la encuesta fue aplicada a todos los trabajadores. Se llegó a la conclusión que el manejo del control de inventarios en la empresa no es el adecuado y que la gran mayoría de trabajadores que labora en el área de logística, considera que el control en la recepción de productos es nula; eventualmente omiten revisar la mercadería enviada para la venta, lo que genera malestar en los compradores al no recibir lo que solicitaron, y el área de logística carece de políticas lo cual ha llevado que los empleados desconozcan de un correcto manejo logístico en el grado que se generaron confusión en los procesos y a falta de este se toman decisiones erradas.

Según Barzallo y Solórzano (2013) en su investigación *Análisis en el manejo del inventario y su impacto en la rentabilidad mediante la implementación de la NIC 2 en la empresa Zecanorber S.A. ubicada en el cantón milagro en el año 2013*, realizada en la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, cuyo objetivo fue analizar el inadecuado manejo de inventario y la no aplicación de la NIC 2 en la empresa Zecanorber S.A.. Al término de la investigación de la tesis antes mencionada la cual se utilizó de metodología de nivel descriptivo, se llegó a la conclusión que el conocimiento del trabajo en base a los lineamientos de la Norma Internacional de Contabilidad N° 2 Inventarios es poca y escasa, por ende no se trabaja en base a dicha norma. Posteriormente al hacer aplicación de la normativa, se evidenció que las mercaderías destinadas para la comercialización fueron ingresadas erróneamente al sistema en referencia al costo ya que no figuraban los gastos, además se detectó ciertos artículos que no tuvieron mucha demanda por ende no tuvieron rotación lo que generó consecuentemente costos redundantes para la compañía. A su vez no

se cumple con los métodos y diligencias señaladas en la guía de instrucciones, también se crearon políticas contables para el adecuado manejo de las existencias basándose en los lineamientos de la NIC 2.

Según Secaira (2014) en su investigación *Modelo de gestión de control y manejo de los inventarios en la empresa comercial distribuidora J.L. – Santo Domingo*, realizada en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador, cuyo objetivo fue elaborar un modelo de gestión de control y manejo de los inventarios de la Distribuidora Comercial J.L. en Santo Domingo, mediante procesos, métodos y sistemas con el propósito de administrar de manera eficiente el inventario. La investigación se realizó bajo una metodología de tipo exploratorio y se utilizó como instrumentos encuesta y entrevista de seis y treinta y cinco interrogantes respectivamente. La incorporación de un sistema sería muy beneficioso económicamente para la empresa, esta cuenta con una guía de gestión de procesos, pero no lo aplican en la práctica, es por eso que presentan muchas debilidades en el manejo de sus inventarios. Al término de la investigación y posterior análisis a los instrumentos, se llegó a la conclusión que la empresa, debe mantener la práctica y aplicación del manual que cuentan para que de esta maneja reduzca las informalidades en el departamento logístico como los despachos, pedidos por falta de stock entre otros. Se detectó la falta de rotación de las mercaderías en los almacenes, para ello se busca establecer parámetros para esquivar las mermas que posteriormente podrían tener.

Antecedentes nacionales

Según Tarazona (2016) en su investigación *El control de inventarios y la rentabilidad de la empresa Corporación Icaro S.A.C. Huaráz, 2015*, realizada en la Universidad Católica Los

Ángeles Chimbote, Perú, cuyo propósito fue determinar la influencia del control de inventarios en la rentabilidad de la Corporación Icaro S.A.C., Huaráz 2015. Al término de la investigación de metodología de nivel descriptivo, se llegó a la conclusión que la rentabilidad de la Corporación Icaro S.A.C. iría en aumento en medida que se hiciera aplicación a una eficiente gestión en el control de inventarios el cual implica una serie de procesos concretos y políticas formales para mejorar las actividades en el área de logística. Cabe señalar que no se cuenta con un manual de funciones, lo cual origina duplicidad en las tareas, en consecuencia, a ello se genera una sobre carga laboral, todavía no se cuenta personal que se dedique a una sola función y hay mucha rotación de actividades, con respecto a lo operativo y lo administrativo; en términos generales su único registro que manejan es el Kárdex, actualizado al término de la venta u compra. Posteriormente al análisis de los estados financieros, se identificó que la inadecuada administración en las existencias afecta tremendamente la economía del negocio con una disminución considerable de las utilidades.

Según Huaracha y Paucara (2017) en su investigación *Análisis del Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016*, realizada en la Universidad Tecnológica del Perú, Perú, cuyo objetivo es analizar el control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016. Toda la información recopilada se sustenta en base a la encuesta aplicada a cada integrante que forma parte del área de trabajo. Al término de la investigación de la tesis antes mencionada se llegó a la conclusión que la gran mayoría del personal de área de logística desconoce los procedimientos adecuados del manejo de las existencias en los almacenes, no existe capacitaciones que aporten a los conocimientos para desarrollar dicho trabajo, a pesar de ello la empresa no invierte en capacitar a su personal para mejorar la gestión logística. Por otro

lado, se detecta que la empresa JEPROSAC E.I.R.L no trabaja en base a los lineamientos de la normativa NIC 2 Inventarios y es usual encontrar desbalance en el kardex que manejan con la información que se visualiza en el sistema. El grado de incidencia por los problemas detectados disminuye la rentabilidad.

Según Malca (2016) en su investigación titulada *El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015*, realizada en la Universidad de San Martín de Porres, Perú, cuyo objetivo fue evaluar el control de inventarios que realizan las empresas agroindustriales para determinar su incidencia en la gestión financiera agroindustriales de Lima Metropolitana - 2015. Al término de la investigación de metodología de nivel descriptivo, se llegó a la conclusión que la empresa materia de investigación, no realiza un correcto sistema de control interno en sus inventarios, por lo que no se corrige, previene y detecta los problemas que suscitan en los almacenes de la empresa, por lo que es probable no tener información financiera confiable del departamento de logística. La comunicación e información que se maneja con el departamento contable y de logística no necesariamente es la mejor ya que casi siempre no se realizan las conciliaciones de reportes que se generan entre ambas áreas involucradas, en consecuencia, a ello no se puede tener con seguridad una información que se adecue a la realidad del negocio. También se puede decir que la empresa carece de mecanismos de seguridad en los inventarios, pudiéndose generar deficiencias económicas.

Según Hemeryth y Sánchez (2013). En su investigación titulada *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013*, realizada en Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, cuyo objetivo fue demostrar que con la

implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. La investigación se desarrolló acorde al método experimental, como instrumentos se empleó encuestas y entrevista al jefe directo de los almacenes y a todo el personal que incorpora el área de logística, para tener una idea real y confiable de la situación que presenta los almacenes. No se encuentran definidas las funciones, este en un punto a replantear para no caer tontamente en duplicidad de tareas que se podrían obviar, así mismo el grado de conocimiento del sistema que se utiliza no es uniforme por consiguiente requiere utilización de tiempos ociosos para corregir el error. En vista de la ausencia de un MOF se pretende plantear la intervención de un manual que se adecue a las necesidades, de esta manera se lleve un organigrama en donde todos realicen tareas de acuerdo a su cargo, en los diferentes almacenes que cuenta la empresa.

2.3 Marco conceptual

Gestión por procesos

La gestión por procesos según Fernández de Velasco, la gestión de procesos contribuye a las actividades grupales de una organización, basándose en reglamentos definidos, comprendiendo una serie de procesos que ayudará a mejorar las gestiones de una compañía, para la optimización de sus recursos. (Fernández de Velasco, 2010)

Control de gestión

El control de gestión es de mucha ayuda ya que guía los procesos que realiza una organización para llevar a cabo sus objetivos trazados y además sirve como instrumento para medir las mismas; por lo general se despliega mediante un sistema, se centra en las estrategias, planificación y control para optimizar recursos. (Carbajal, Figueroa, Lemoine y Alcívar, 2017)

Control interno

El control interno involucra una serie de conjunto de diversas áreas en una empresa basándose en un plan estratégico, promueve la eficacia y la eficiencia, se refuerzan las políticas que tiene una organización, a través de estos el control interno tiene como único fin que la empresa proteja sus activos, cumpla con las funciones designadas por la administración, reforzar la comunicación laboral y sobre todo confiar en la información económica. (Fonseca, 2011)

De acuerdo a Fonseca, “el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración”. (Fonseca, 2011)

Los autores definen al control interno como “un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.” (Coopers y Lybrand, 1997)

Según Estupiñán, define al control interno desde un enfoque administrativo como un plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, a concluir el logro de los objetivos de la empresa, a través de establecimientos de medios adecuados. (Estupiñán, 2015)

Barquero define al control interno como al conjunto de procedimientos que una organización debe cumplir para tener la seguridad de que sus activos estén adecuadamente resguardados, que la información contable sea fehaciente y que la empresa realice sus actividades eficazmente y se cumplan las normas estipuladas por el directorio. (Barquero, 2016)

Según Mantilla en la obra titulada Auditoría de Control Interno, define al control interno como un proceso, realizado por el directorio, personal administrativo que ejercen un cargo importante en la empresa y otros colaboradores auxiliares, en donde se tiene que dar seguridad de que se estén realizando los objetivos de eficiencia y eficacia de la organización, confidencialidad de la información financiera y cumplimiento de las normas, procesos y obligaciones. (Mantilla, 2013)

Existencias de seguridad

Según Moya (1999) en su obra titulada Investigación de Operaciones, define a las existencias de seguridad como:

La suma de existencias que es conveniente almacenar debido a situaciones imprevistas, tales como un atraso en la entrega de las órdenes colocadas, o una demora en el inicio de la producción, o bien por una demanda más grande de prevista.
(p.26)

Se entiende por existencias de seguridad a toda aquella mercadería que tendrá que ser almacenada en vista de que posteriormente puedan suceder problemas logísticos como una mala proyección de demanda y se desabastezca el stock disponible, ligeros atrasos de las importaciones entre otras, para que la empresa no tenga que paralizar sus ventas.
(Moya, 1999)

Inventarios

Para Ballou, los inventarios están constituidos por el almacenamiento de materias primas que pueden formar parte de la manufactura, suministros, productos en proceso y terminados; estos inventarios son aquellos que posteriormente estarán disponibles para la venta. Los inventarios deben figurar contablemente como activo en la empresa. (Ballou, 2004)

Se puede decir que es la provisión de materias primas, es la recolección de productos terminados y en proceso, que luego serán destinados para la venta. (Moya, 1999)

Según Meana (2017) el inventario es, el control y verificación que realiza la empresa sobre sus bienes patrimoniales, para tener con exactitud la información contable en referencia a la cuenta de existencias y con ello conocer si hay pérdidas o rentabilidad. (p. 4)

Sistemas logísticos

Los sistemas logísticos suelen ser muy complicados de manejar como lo manifiesta Piera (2002):

Los sistemas logísticos son considerados sistemas complejos, entre otros motivos, porque un pequeño cambio o una mala sincronización entre los elementos que intervienen en los mismos pueden derivar fácilmente en un comportamiento no deseado, lo que frecuentemente implica una importante repercusión económica. (p.14)

Piera define a los sistemas logísticos como al conjunto de métodos complicados, que a la pequeña confusión, equivocación o mala práctica de estas podría causar severos daños en la economía de una empresa

Almacenaje

Para López (2010) el almacenaje en una empresa, es una de las actividades principales de en el departamento de logística, menciona que “Este almacenaje es necesario para cubrir la

demanda desde que llega un pedido realizado a nuestro proveedor, hasta que recibimos el siguiente. Además de este stock, se suele almacenar más de lo estrictamente necesario por varios motivos.” (p. 24)

Mecanismos de control

Según Muñoz (2009) en su obra titulada Administración de operaciones, menciona a los mecanismos de control como:

Una buena administración de inventarios requiere de la implantación de un adecuado control y seguimiento de los mismos, que permita conocer la evolución del nivel de inventarios, con el objetivo de tomar decisiones informadas. Para el seguimiento del nivel de los inventarios de consumo regular. (pp. 181, 182)

Sustracción de mercadería

Según Horngren, Sundem & Elliot (2000) los faltantes de inventario se descubren a raíz de las reducciones de mercadería por robo, la pérdida o su deterioro, en algunas empresas estas sustracciones puede ser grandes hasta el punto de poner en déficit económico a la empresa. (p. 224)

Pérdidas económicas

Para Keat y Young, las pérdidas económicas en una empresa se pueden dar cuando los ingresos de la empresa no pueden cubrir su costo contable ni su costo de oportunidad de producción (Keat y Young, 2004).

El autor indica que las pérdidas económicas indican la salida de empresas de una industria a tal punto que reducen el tamaño de su planta (Parkin, 2004).

Según Parkin indica que las pérdidas económicas son causales para que una empresa disminuya su tamaño afectando su marca y nombre en el mercado (Parkin, 2006).

De acuerdo a Mesa, al tener un exceso de mercadería se correría el riesgo de que estas puedan dañarse y generar pérdidas económicas para la empresa (Mesa, 2012).

Los autores indican que durante los tres primeros años de la creación de una empresa se registran pérdidas económicas, hasta que logran alcanzar la viabilidad económica (Ollé, Planellas, Molina, Torres, Alfonso, Husenman, Sepúlveda y Mur, 1997).

Equipos tecnológicos

Según Hung, define a los equipos tecnológicos como a una ayuda para el acceso e intercambio de información y establecimiento de relaciones comunicativas con otros individuos. Este autor menciona que estos equipos tecnológicos son usados para actividades como capacitación al profesional y a la realización de labores o actividades de un grupos humano (Hung, 2015).

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Sintagma

Sintagma Holístico

Es aquella investigación que surge de la obligación de facilitar nuevas sabidurías y una metodología más íntegra y real a los investigadores que están sumergidos en una búsqueda en los diferentes aspectos del conocimiento. Aquel nuevo ofrecimiento de exploración en donde se busca formular propuestas innovadoras, creación de teorías, aplicación práctica de soluciones, evolución de programas y proyectos con un enfoque global y una visión en el futuro, entre otros. (Hurtado de Barrera, 2002)

3.2 Enfoque

Enfoque Mixto

El enfoque mixto es aquel estudio en donde se mezclan distintos tipos de investigación en la mayor parte del estudio, la del enfoque cualitativo y el cuantitativo. El trabajo de investigación en base a este enfoque agrega dificultad al diseño de estudio, y el investigador deberá tener mayor laboriosidad en el proceso. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

3.3 Tipo, nivel y método

Tipo Proyectivo

La investigación de tipo proyectiva, consiste en brindar una propuesta a un problema desde el inicio de un diagnóstico a las necesidades que se pudiera tener en el momento. Asimismo, esta investigación comprende una creación de planes o de proyectos en el que la propuesta debe estar establecida luego de pasar por la fase de indagación que demanda describir, analizar, comparar y explicar un suceso. (Hurtado de Barrera, 2010)

Nivel Descriptivo

Este tipo de investigación pretende identificar y detectar las formas o modos en que se presenta un evento por medio del lenguaje, que al escucharlos o leerlos se puede recordar el evento supuesto. Se menciona también que es necesario pasar por este tipo de investigación para obtener información que se necesitará en las otras etapas o procesos de la investigación que será de suma importancia para el investigador. (Hurtado de Barrera, 2010)

Método Inductivo y Deductivo

Para Hurtado de Barrera, el método inductivo comprende diversos tramos en referencia a los hechos que son objeto de investigación de un tema en específico, entre ella se busca observar, describir aquellas características identificadas para posteriormente clasificarlas. (Hurtado de Barrera, 2010).

Por otro lado, el método deductivo, tendrá como base una teoría antes del inicio de la investigación para que el investigador pueda extraer hipótesis de su investigación. El investigador deberá proponer un problema de investigación que será necesariamente una interrogante que guardará relación con las variables, en el marco teórico irán colocadas las hipótesis, en conclusión, este método se concentra en la validación de hipótesis surgidas necesariamente de una teoría previa. (Hurtado de Barrera, 2010),

3.4 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 1

Matriz de la categoría: Control de Inventarios

Sub Categoría	Indicadores
Ambiente de control	Estructura del ambiente de control
	Asignación de responsabilidades
	Rendimiento de control
Evaluación de riesgos	Eficiencia y eficacia
	Integridad de la información
	Cumplimiento de los aspectos legales
	Reglamentos
	Coordinación entre área contable y
Actividades de control gerencial	logística
	Seguimiento y revisión de funciones
Supervisión	Informe de deficiencias
	Monitoreo de inventario

Tabla 2

Matriz de la categoría: Pérdidas en el almacén

Sub Categoría	Indicadores
Mermas y desmedros	Pérdidas productos
	Control de calidad
Comunicación laboral	Personal capacitado
	Comunicación con diferentes áreas
Valuación de existencias	Sistema tecnológico (software)
	Tipo de valuación
Sistemas de seguridad	Gestión logística
	Control y monitoreo de inventario

3.5 Población, muestra y unidades informantes

Población

Arnau (1980) define a la población como un conjunto de elementos o seres concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de los cuales se desea obtener alguna información. Puede decirse que la población es el conjunto de unidades de estudio de una investigación.

Es este sentido se puede decir que Arnau menciona que para obtener información de lo que se desea investigar se tiene que tener un conjunto de unidades a las que se denominará población, las mismas que comparten caracteres en común, que pertenecen al evento a investigar.

Se puede decir que la población para este proyecto de investigación la conforma el 100% del total de los trabajadores de la empresa Llantas del Perú S.A., que en unidades sería 86 colaboradores; el conjunto de población mantiene características en común y son parte del acontecimiento a investigar.

Muestra

En algunas investigaciones por lo general las unidades de estudio son grandes por lo que es necesario solo escoger una representación de la población a esto se le llama muestra o muestreo.

Entonces según lo mencionado anteriormente, la muestra es un conjunto de unidades extraídas de la población que se tomarán para la ejecutar el estudio. El muestreo se realizará solo cuando la investigación no se pueda dar abasto a toda la población, por diferentes motivos. No siempre es necesario que toda investigación sea realizada a un muestreo, pero casi siempre los investigadores recurren a ello para minimizar tiempos u en otros casos se le es dificultoso manejar a toda una población completa. (Hurtado, 2010).

Muestra Cualitativa

La muestra cualitativa utiliza muestras pequeñas y que no son tan relevantes, y lo forma por lo habitual el grupo que realiza la investigación. (Oseda, Hurtado, Zevallos, Santacruz, Quintana & Zacarías, 2018)

Para la presente investigación se tomó como muestra 25 trabajadores, los mismo que pertenecen al departamento de logística de la empresa Llantas del Perú S.A., de los cuales obtendremos información valiosa, para proceder con la investigación.

3.6 Técnicas e instrumentos

Entrevista

La entrevista es aquella técnica que utiliza un investigador en este caso el entrevistador, para obtener información sobre de un tema en particular para esclarecer dudas; la entrevista se realiza frente a frente, en la cual dos o más personas intercambiaran opiniones, algunas veces las entrevistas tienen como propósito de manipular la información proporcionada por el entrevistado a conveniencia propia (Hurtado, 2010).

Existen una variedad de tipos de entrevista, está la estructurada es aquella que mantiene el orden de las interrogantes, requiere conocimiento previo del entrevistador para expresar mejor las preguntas y está la del tipo inestructurada que no respeta un orden y tampoco está predeterminado las preguntas, son de carácter espontáneo (Hurtado, 2010).

Encuesta

A diferencia de la entrevista, en la encuesta no se entabla una conversación entre dos o más personas, pero si se responde una numeración de preguntas previamente formuladas de forma escrita mas no verbal, y se utiliza cuando el hecho ya sucedió y los que lo presenciaron

fueron otros; en la encuesta no es necesario que el entrevistador requiere conocimiento previo y tampoco puede preguntar guiándose a su criterio propio (Hurtado, 2010).

Para la obtención de la información requerida en la investigación, se tuvo que realizar entrevistas de 8 preguntas como sabemos de carácter abierto a tres seres conocedores del tema a investigar y por otro lado se recopiló datos por medio de una encuesta aplicada a 25 sujetos que forman parte de la muestra, cabe precisar que la encuesta estaba compuesta por 21 interrogantes las misma que son de carácter cerrado.

Ficha técnica del instrumento

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento encuestas y entrevistas

Datos	Encuesta	Entrevista
Nombre del instrumento	Sistema de control y gestión de inventarios de la empresa Llantas del Perú S.A.	Sistema de control y gestión de inventarios de la empresa Llantas del Perú S.A.
Objetivo	Identificar la problemática con la que el departamento de logística de la empresa Llantas del Perú S.A. reside, en relación a la gestión y control de los inventarios, para proponer una pronta solución frente a ello.	Conocer la opinión y posibles recomendaciones de personas apegadas a la gestión y control de inventarios de la empresa Llantas del Perú S.A.
Procedencia o lugar	Departamento de logística de la empresa Llantas del Perú S.A. ubicado en el distrito de San Luis, Lima	Empresa Llantas del Perú S.A. y Lima Metropolitana
Forma de aplicación	Colectiva	Individual

Duración	10 a 15 minutos	30 minutos
Medición	Escala de Likert	Opiniones y recomendaciones
Descripción del instrumento	La encuesta está compuesta por 21 preguntas divididas en cuatro componentes, el mismo que será aplicado a una muestra de 25 trabajadores que pertenecen al departamento de logística, con el propósito de dar un diagnóstico actual sobre la gestión y sistema de control de los inventarios.	La entrevista presenta 8 preguntas de carácter abierto, del que se pretende recopilar información para dar un diagnóstico exacto de la situación de los inventarios, la entrevista se realizó al contador general, jefe de logística y asistente logístico.

Validez del instrumento cuantitativo

Juicio de expertos para la aplicación del instrumento cuantitativo

Tabla 4

Validación de expertos del instrumento cuantitativo

Nro.	Nombre del experto	Cargo/ocupación	Grado	Criterio de evaluación
1	Dr. Edwin Vásquez Mora	Docente Universitario	Doctor	Aplicable
2	Mg. Bernabe Esteban Garnique Cruz	Contador Independiente	Magister	Aplicable
3	Dr. Leonidas Ricardo Zamalloa Vilchez	Docente Universitario	Doctor	Aplicable

Nota: Ver las fichas de validez del instrumento cuantitativo (anexo 7)

Tabla 5

Confiabilidad del instrumento cuantitativo

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,760	21

Para obtener la estadística de fiabilidad del instrumento cuantitativo, se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach a un piloto que contenía una muestra con características similares a la de la investigación.

3.7 Procedimientos de recopilación de datos

Según Hurtado (2010), con respecto al procedimiento de recopilación de datos mencionó:

El procedimiento de recopilación de datos demanda del empleo de técnicas e instrumentos que permitirá al investigador acceder a la información necesaria durante la investigación. Dichas técnicas van a comprender actividades y procedimientos que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación (p. 771).

Según el procedimiento de recopilación de datos, las técnicas que se menciona se clasifican en: entrevistas, encuestas, observación, revisión documental y están las sesiones en profundidad, esta última hace uso de los procesos antes mencionados guiado a la participación; de esta forma el investigador obtendrá la información que necesita de la investigación que realiza.

La recolección de datos, según Hernández, Fernández y Baptista (2006) “involucra elaborar un plan detallado de procedimientos que conducirán a reunir datos con un propósito específico, para ello se dispone de técnicas e instrumentos cuantitativos y cualitativos que se pueden usar en una misma investigación” (p. 274).

3.8 Análisis de datos

Triangulación

La triangulación es un tipo de diseño más usado por los investigadores, quien busca ratificar información recopilada de las encuestas y entrevistas aplicadas en la muestra trabajando con datos cualitativos y cuantitativos, al término del análisis se dará a conocer la explicación de los resultados arrojados; además este tipo de diseño puede incluir las diferentes etapas de la investigación, por lo que suele ser mucho más rápido que se aplique (Hernández, Fernández & Baptista, 2016).

3.9 Mapeamiento de la investigación

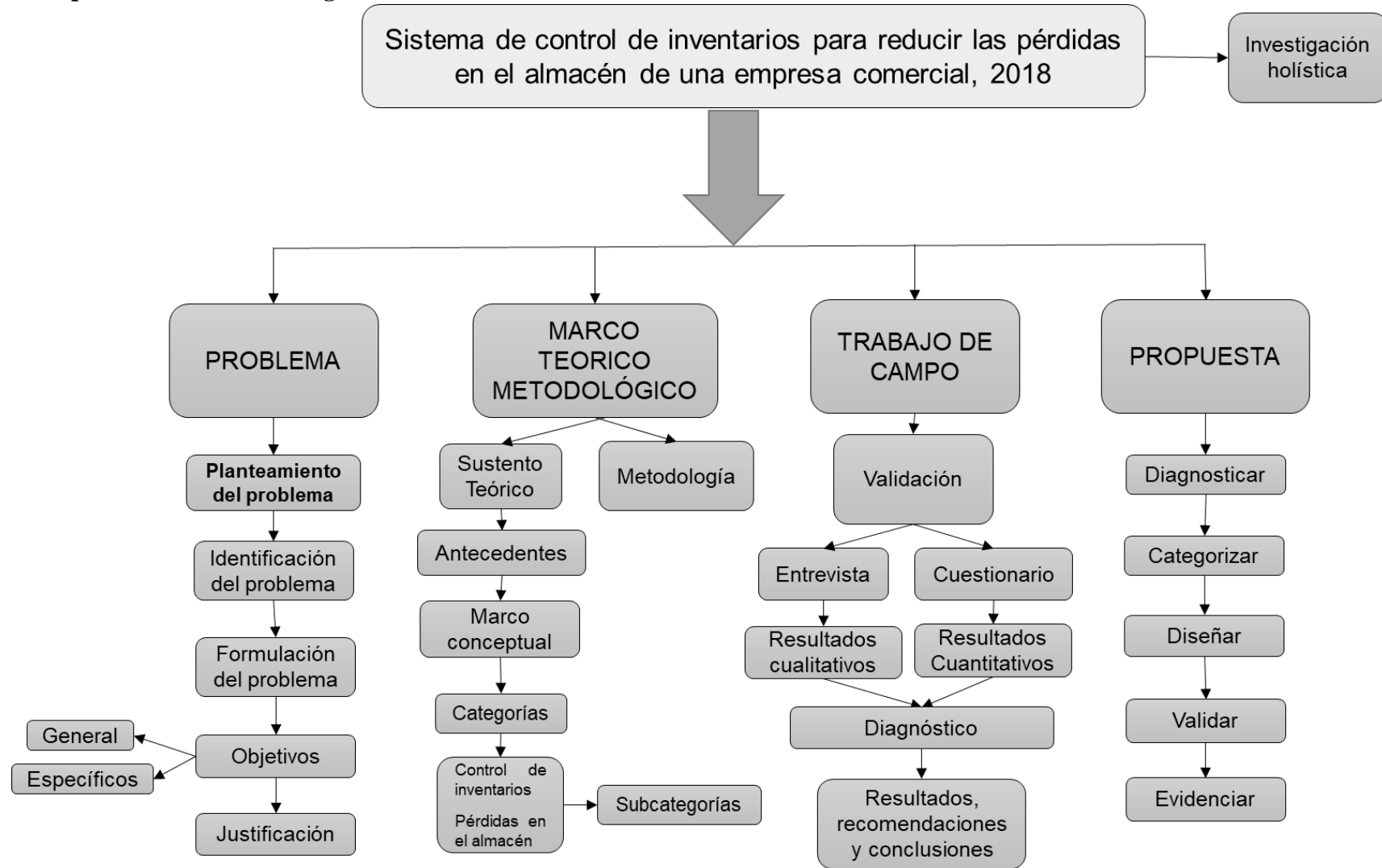


Figura 1. Mapeamiento de la investigación. Creación propia

CAPÍTULO IV

EMPRESA

LLANTAS DEL PERÚ S.A.

4.1 Descripción de la empresa

La fecha de constitución de la empresa Llantas del Perú S.A. (en adelante la Compañía) data del año 2003, creada con el único fin y propósito de liderar el mercado de la comercialización de llantas y productos derivados del caucho en el Perú, sus actividades operativas en el país se inician un 04 de junio de 2003, contado ya catorce años de experiencia en el mercado nacional a través de ocho sucursales en Lima Metropolitana y Provincia (Arequipa).

La actividad social de Llantas del Perú S.A., es la importación y comercialización de neumáticos y otros derivados del caucho como las cámaras y guardacámaras de vehículos. Adicionalmente presta servicios de enllante y balanceo para vehículos.

En la actualidad, Llantas del Perú S.A. ha logrado destacarse entre las principales empresas dedicadas a la importación y comercialización de llantas en nuestro país, ofreciendo una cartera de productos de calidad y servicios de atención al cliente con el propósito de fidelizar a su clientela. Trabaja con prestigiosas marcas multinacionales entre las que se destacan Good Year, Lima Caucho, Michelin, Bridgestone, entre otros.

4.2 Marco legal de la empresa

La Compañía se encuentra inscrita en Registros Públicos de Lima desde el 27 de mayo de 2003 con el asiento 1, folio 20 con número de Partida Electrónica N° 11525772. Llantas del Perú S.A. se rige por la Ley N° 26887 “Ley general de sociedades”, la duración del plazo de la sociedad es indefinida. Llantas del Perú S.A. está inscrita como sociedad dedicada a la

venta al por mayor de llantas, cámaras y artículos similares, la que se encuentra descrita en el siguiente número CIIU:

N° CIIU DESCRPCIÓN

4690 Venta al por mayor no especializada

La empresa Llantas de Perú S.A. inició sus operaciones bajo el nombre comercial Trade Llantas en donde adoptó la razón social de Trade & Tire E.I.R.L. hasta el 04 de enero del 2017, posteriormente por escritura pública otorgada ante notario y decisión del titular de fecha 15 de diciembre del 2016 se acuerda la transformación a SA; en adelante la compañía se denominará Llantas del Perú S.A. modificándose el estatuto.

4.3 Actividad económica de la empresa

Según última modificación del estatuto, el objeto de la empresa es dedicarse a actividades de importación, exportación, producción, distribución, comercialización y compra y venta al por mayor y menor de vehículo automotores en general, así como todo tipo de autopartes de los mismos. Prestación de servicios de consultoría, asesoramiento y/o capacitación sobre el rubro de la empresa tanto a personas Naturales como Jurídicas, organización, auspicio, promoción y realización de eventos. Además de dedicarse a cualquier otra actividad complementaria, conexas o afines con el objeto indicado.

4.4 Información tributaria de la empresa

Mediante Ficha RUC, se puede observar que la empresa se encuentra afecto a los siguientes tributos:

IGV – Oper. int. – Cta. Propia afecto desde el 04/06/2003

IGV – reg. proveedor – retenciones a afecto desde el 01/07/2015

Renta 3ra. categoría. - Cta. Propia afecto desde el 04/06/2003

Imp. temporal a los activos netos afecto desde el 01/03/2009

Renta 4ta. Categoría Retenciones afecto desde el 01/04/2008

Renta 5ta. Categoría Retenciones afecto desde el 22/10/2004

ESSALUD Seg. Regular Trabajador afecto desde el 22/10/2004

SNP – Ley 19990 afecto desde el 22/10/2004

La empresa Llantas del Perú S.A. se encuentra incorporado al Régimen de Agentes de Retención de IGV a partir del 01/07/2015, excluido del Régimen de Agentes de Percepción de IGV – Venta Interna a partir del 01/02/2016 y afiliado al Programa de Libros Electrónicos (PLE) desde 01/01/2014.

Así mismo se encuentra empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano, además es emisor electrónico desde el 05/12/2017, el estado y condición del contribuyente es Activo y Habido respectivamente.

4.5 Información económica y financiera de la empresa

LLANTAS DEL PERÚ S.A.		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA		
Al 31 de Diciembre del 2017		
<i>(Expresado en Nuevos Soles)</i>		
<u>ACTIVO</u>	S/.	
ACTIVO CORRIENTE		
Caja Y bancos	698,074	5.86%
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros	3,359,884	28.22%
Otras Cuentas por Cobrar	1,128,394	9.48%
Existencias	6,076,429	51.04%
Activos Diferidos	353,175	2.97%
Total Activo Corriente	11,615,956	97.57%
Inmueble Maquinaria y Equipo(Neto Deprec. Acumulada)	225,075	1.89%
Intangibles	63,673	0.53%
TOTAL ACTIVO	11,904,704	100%
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por Pagar Comerciales - Terceros	2,826,255	23.74%
Otras Cuentas por Pagar	37,446	0.31%
Obligaciones Financieras	4,645,270	39.02%
Total Pasivo Corriente	7,508,971	63.08%
TOTAL PASIVO	7,508,971	63.08%
PATRIMONIO		
Capital	4,251,390	35.71%
Capital Adicional	-	0.00%
Resultados Acumulados	-	0.00%
Resultado del Ejercicio	144,343	1.21%
TOTAL PATRIMONIO	4,395,733	36.92%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	11,904,704	100%

Figura 2. Estado de Situación Financiera

LLANTAS DEL PERÚ S.A.		
ESTADO DE RESULTADOS		
Del 02 de Enero al 31 de Diciembre del 2017		
(Expresado en nuevos soles)		
	S/.	
Ventas Netas	14,222,236.00	100%
Costo de Ventas	(12,074,678)	-84.90%
UTILIDAD BRUTA	2,147,557.64	15.10%
Gastos de Ventas	(627,195)	-4.41%
Gastos Administrativos	(830,220)	-5.84%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	(1,457,415)	-10.25%
UTILIDAD OPERATIVA	690,142	4.85%
OTROS INGRESOS (EGRESOS)		
Ingresos Financieros	112,570	0.79%
Gastos Financieros	(584,803)	-4.11%
Otros Ingresos		
Otros Egresos		
RESULTADOS ANTES DE PARTIDAS EXTRAORDINARIAS PARTICIPACIONES E IMPUESTO A LA RENTA	217,909	1.53%
Participaciones	(17,433)	-0.12%
Impuesto a la Renta	(56,133)	-0.39%
		0.00%
UTILIDAD ANTES DE PARTIDAS EXTRAORDINARIAS	144,343	1.01%
Ingresos Extraordinarios		
Egresos Extraordinarios		
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	144,343	1.01%

Figura 3. Estado de Resultados

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

Al 31 de Diciembre del 2017

(Expresado en Nuevos Soles)

EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO

CAJA EFECTIVO	64,941
CUENTAS CORRIENTES Y AHORRO	12,988
EFECTIVO EN TRANSITO Y CHEQUES EN CARTERA TDAS. LIMA	372,904
EFECTIVO EN TRANSITO Y CHEQUES EN CARTERA TDAS. PROVINCIA	247,241
TOTAL CUENTA	698,074

CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES

FACTURAS POR COBRAR(EN CARTERA)	2,515,144
LETRAS POR COBRAR (DESCONTADAS)	8,468
LETRAS POR COBRAR (EN CARTERA)	836,271
TOTAL CUENTA	3,359,884

OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS

CUENTAS POR COBRAR A TERCEROS

RECLAMACIONES A TERCEROS - NACIONAL	105,265
RECLAMACIONES A TERCEROS - EXTERIOR	127,952
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	309,115
TOTAL	542,332

CUENTAS POR COBRAR PERSONAL. ACC Y DIRECTORIO

POR COBRAR ACCIONISTAS	450,937
POR COBRAR PERSONAL	135,125
TOTAL	586,062
TOTAL CUENTA	1,128,394

EXISTENCIAS

MERCADERIAS EN ALMACENES	4,545,573
MERCADERIAS EN WARRANT	570,309
EXISTENCIAS POR RECIBIR	960,547
TOTAL CUENTA	6,076,429

ACTIVO DIFERIDO

CREDITO FISCAL E IR	-
INTERESES Y GASTOS POR DEVENGAR	353,175
TOTAL CUENTA	353,175

SOBREGIROS Y PRESTAMOS BANCARIOS																																									
SCOTIABANK	516,079																																								
BBVA BANCO CONTINENTAL	1,955,031																																								
BANCO GNB	650,052																																								
BANCO DE CREDITO DEL PERU	237,190																																								
BANCO FINANCIERO	786,761																																								
BANBIF	500,158																																								
TOTAL CUENTA	4,645,270																																								
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES - TERCEROS																																									
POR PAGAR A PROVEEDORES DE MERCADERIAS - NACIONAL (INCLUYE LETRAS)	2,826,255																																								
TOTAL CUENTA	2,826,255																																								
OTRAS CUENTAS POR PAGAR																																									
TRIBUTOS POR PAGAR	37,446																																								
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	-																																								
TOTAL CUENTA	37,446																																								
CAPITAL																																									
CAPITAL SOCIAL	4,251,390																																								
TOTAL CUENTA	4,251,390																																								
INMUEBLE MAQ. Y EQUIPO																																									
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>RESIDUAL AL 31.12.2016</th> <th>DEPRECIACION ACUMULADA</th> <th>VALOR HISTORICO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO</td> </tr> <tr> <td>EQUIPOS DE TRANSPORTE</td> <td>126,512.79</td> <td>(167,374.07)</td> <td>293,886.86</td> </tr> <tr> <td colspan="3">INMUEBLE MAQUINARIAS Y EQUIPO</td> </tr> <tr> <td>MAQUINARIA Y EQUIPO DE EXPLOTACION</td> <td>16,683.95</td> <td>(13,086.81)</td> <td>29,770.76</td> </tr> <tr> <td>MUEBLES Y ENSERES</td> <td>10,558.14</td> <td>(6,328.89)</td> <td>16,887.03</td> </tr> <tr> <td>EQUIPOS DIVERSOS</td> <td>14,221.81</td> <td>(25,455.14)</td> <td>39,676.95</td> </tr> <tr> <td>CONSTRUCCIONES EN CURSO</td> <td>57,098.61</td> <td>(238.91)</td> <td>57,337.52</td> </tr> <tr> <td colspan="3">INTANGIBLES</td> </tr> <tr> <td>LICENCIAS DE PROGRAMAS / SOFTWARE</td> <td>63,672.77</td> <td>(10,470.36)</td> <td>74,143.13</td> </tr> <tr> <td>Total Inmueble Maq. y equipo Neto</td> <td>288,748.08</td> <td>(222,954.17)</td> <td>511,702.25</td> </tr> </tbody> </table>	RESIDUAL AL 31.12.2016	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR HISTORICO	ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO			EQUIPOS DE TRANSPORTE	126,512.79	(167,374.07)	293,886.86	INMUEBLE MAQUINARIAS Y EQUIPO			MAQUINARIA Y EQUIPO DE EXPLOTACION	16,683.95	(13,086.81)	29,770.76	MUEBLES Y ENSERES	10,558.14	(6,328.89)	16,887.03	EQUIPOS DIVERSOS	14,221.81	(25,455.14)	39,676.95	CONSTRUCCIONES EN CURSO	57,098.61	(238.91)	57,337.52	INTANGIBLES			LICENCIAS DE PROGRAMAS / SOFTWARE	63,672.77	(10,470.36)	74,143.13	Total Inmueble Maq. y equipo Neto	288,748.08	(222,954.17)	511,702.25
RESIDUAL AL 31.12.2016	DEPRECIACION ACUMULADA	VALOR HISTORICO																																							
ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO FINANCIERO																																									
EQUIPOS DE TRANSPORTE	126,512.79	(167,374.07)	293,886.86																																						
INMUEBLE MAQUINARIAS Y EQUIPO																																									
MAQUINARIA Y EQUIPO DE EXPLOTACION	16,683.95	(13,086.81)	29,770.76																																						
MUEBLES Y ENSERES	10,558.14	(6,328.89)	16,887.03																																						
EQUIPOS DIVERSOS	14,221.81	(25,455.14)	39,676.95																																						
CONSTRUCCIONES EN CURSO	57,098.61	(238.91)	57,337.52																																						
INTANGIBLES																																									
LICENCIAS DE PROGRAMAS / SOFTWARE	63,672.77	(10,470.36)	74,143.13																																						
Total Inmueble Maq. y equipo Neto	288,748.08	(222,954.17)	511,702.25																																						

Figura 4. Notas a los estados financieros

CAPÍTULO V
TRABAJO DE CAMPO

5.1 Resultados cuantitativos

Conocimiento sobre el sistema de control y gestión de inventario de una empresa comercial

Tabla 6

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría mermas y desmedros de una empresa comercial, San Luis, 2018

Item	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿En general la empresa no tiene mermas y desmedros en los inventarios?	0	0.00%	0	0.00%	7	28.00%	15	60.00%	3	12.00%
2. ¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?	0	0.00%	0	0.00%	5	20.00%	12	48.00%	8	32.00%
3. ¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?	3	12.00%	5	20.00%	9	36.00%	6	24.00%	2	8.00%
4. ¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?	3	12.00%	6	24.00%	4	16.00%	10	40.00%	2	8.00%
5. ¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?	1	4.00%	2	8.00%	7	28.00%	13	52.00%	2	8.00%

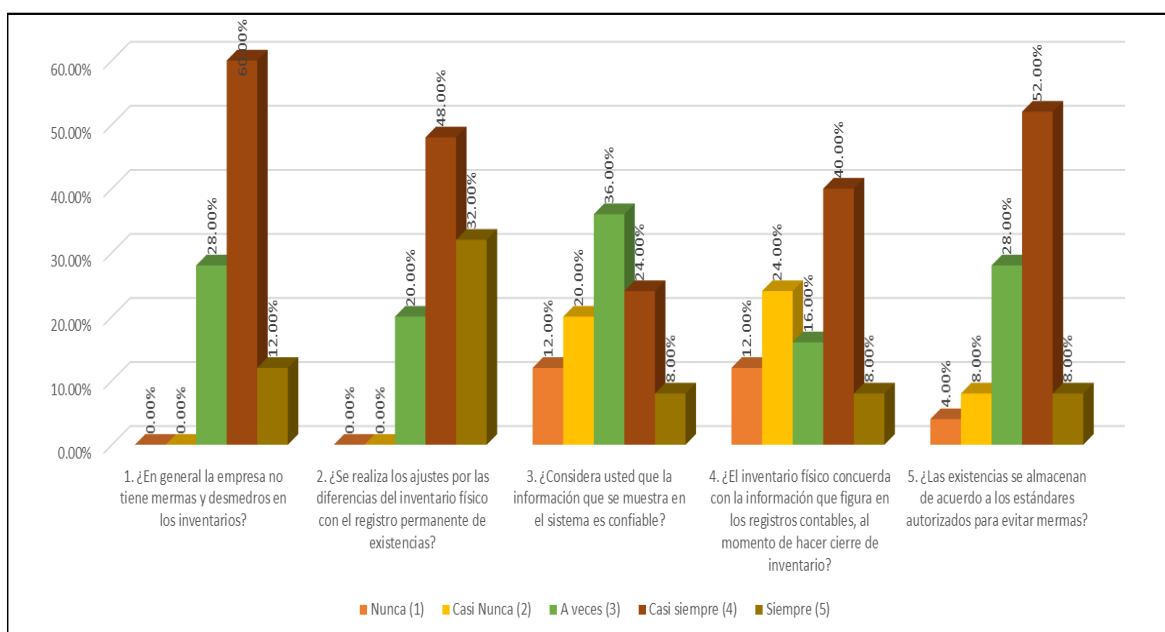


Figura 5. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría mermas y desmedros de una empresa comercial, San Luis, 2018

Interpretación

En la tabla 6 y figura 5, se observa los resultados de una encuesta realizada a 25 personas que conforman el 100% de los encuestados, con los siguientes resultados: en el **ítem 1** se puede apreciar que el 60% (15) manifestó que casi siempre no existe mermas en los inventarios, un 28% a veces, 12% siempre y 0% nunca y casi nunca; en el **ítem 2** el 48% (12) indicó que casi siempre se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias, el 32% siempre, 20% a veces, mientras que en lo relacionado a nunca y casi nunca no existe información; en el **ítem 3** el 36% (9) indicó que a veces la información del sistema es confiable, 32% nunca y casi nunca (12%= nunca, 20%=casi nunca), 24% casi siempre y 8% siempre; en el **ítem 4** un 40% (10) manifestó que casi siempre el inventario físico concuerda con lo que figura en los registros, 36% (12%= nunca, 24%=casi nunca), 16% a veces y 8% siempre; en el **ítem 5** el 52% (13) manifestó que las existencias casi siempre se almacenan de la forma correcta, 28% a veces, 12% (4%= nunca, 8%=casi nunca)y 8% siempre.

Tabla 7

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría comunicación laboral de una empresa comercial, San Luis, 2018

Item	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
6. ¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?	10	40.00%	2	8.00%	6	24.00%	7	28.00%	0	0.00%
7. ¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?	0	0.00%	3	12.00%	11	44.00%	9	36.00%	2	8.00%
8. ¿Existe y/o se hace uso de un manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?	22	88.00%	2	8.00%	1	4.00%	0	0.00%	0	0.00%
9. ¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?	0	0.00%	3	12.00%	17	68.00%	5	20.00%	0	0.00%
10. ¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?	0	0.00%	5	20.00%	15	60.00%	5	20.00%	0	0.00%
11. ¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?	11	44.00%	13	52.00%	1	4.00%	0	0.00%	0	0.00%

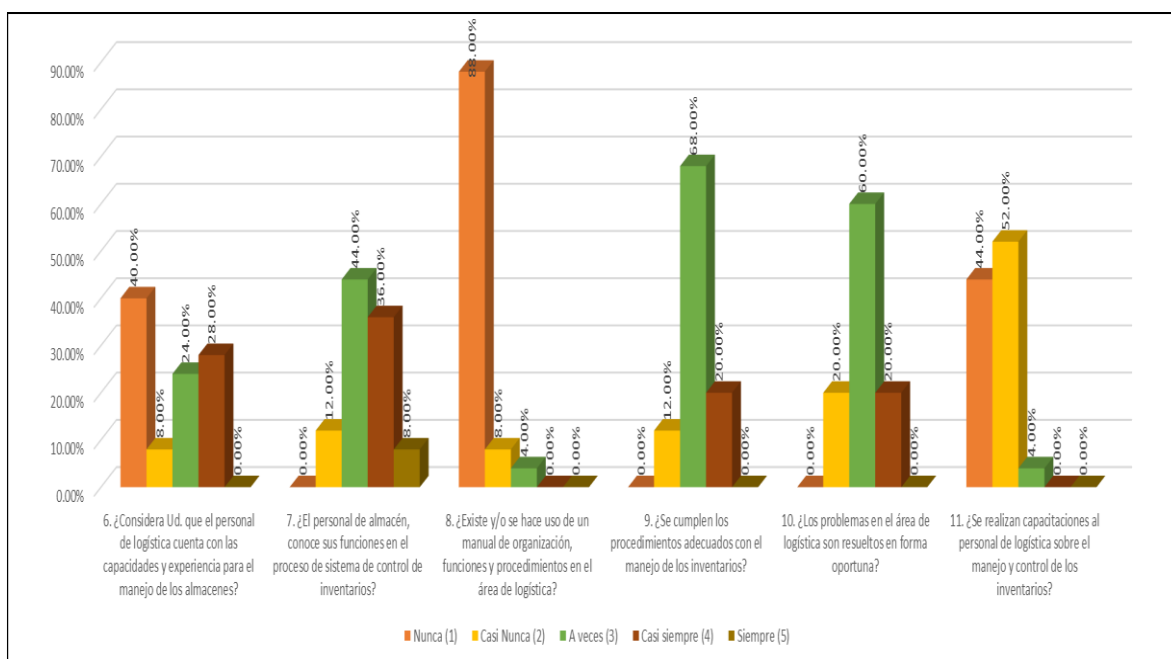


Figura 6. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría comunicación laboral de una entidad pública, Lima, 2018

Interpretación

En la tabla 7 y figura 6, se observa los resultados de una encuesta realizada a un total de 25 personas, con los siguientes resultados: en el **ítem 6** se puede apreciar que el 40% (10) manifestó que nunca se encuentran capacitados para realizar sus funciones, un 28% casi siempre, 24% a veces, 8% casi nunca y con relación a siempre no existe información; en el **ítem 7** el 44% (11) indicó que a veces el personal conoce sus funciones, el 36% casi siempre, 12% nunca y casi nunca (0%= nunca, 12%=casi nunca) y 8% siempre; en el **ítem 8** el 88% (22) indicó que nunca se ha empleado un MOF o MAPRO en el área, 8% casi nunca, 4% a veces y con respecto a siempre y casi siempre no existe información; en el **ítem 9** un 68% (17) indicó que a veces se cumplen los procedimientos en el manejo de los inventarios, el 20% casi siempre, mientras que el 12% casi nunca, por otro lado en lo relacionado a siempre y nunca no existe ninguna información; en el **ítem 10** el 60% (13) indicó que a veces los problemas son soluciones en el momento oportuno, en lo relacionado al casi nunca y casi siempre tuvieron un 20% cada uno y en relación a nunca y siempre no existe información; en el **ítem 11** el 52% (13) indicó que casi nunca se realizan capacitaciones, el 44% nunca, 4% a veces y en lo relacionado a siempre y casi siempre no existe ninguna información.

Tabla 8

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría valuación de inventarios de una empresa comercial, San Luis, 2018

Item	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f		f	%	f	%
12. ¿El registro de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?	0	0.00%	1	4.00%	9	36.00%	13	52.00%	2	8.00%
13. ¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?	6	24.00%	2	8.00%	4	16.00%	2	8.00%	11	44.00%
14. ¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?	0	0.00%	3	12.00%	7	28.00%	4	16.00%	11	44.00%
15. ¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?	3	12.00%	2	8.00%	6	24.00%	12	48.00%	2	8.00%
16. ¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?	2	8.00%	2	8.00%	13	52.00%	7	28.00%	1	4.00%

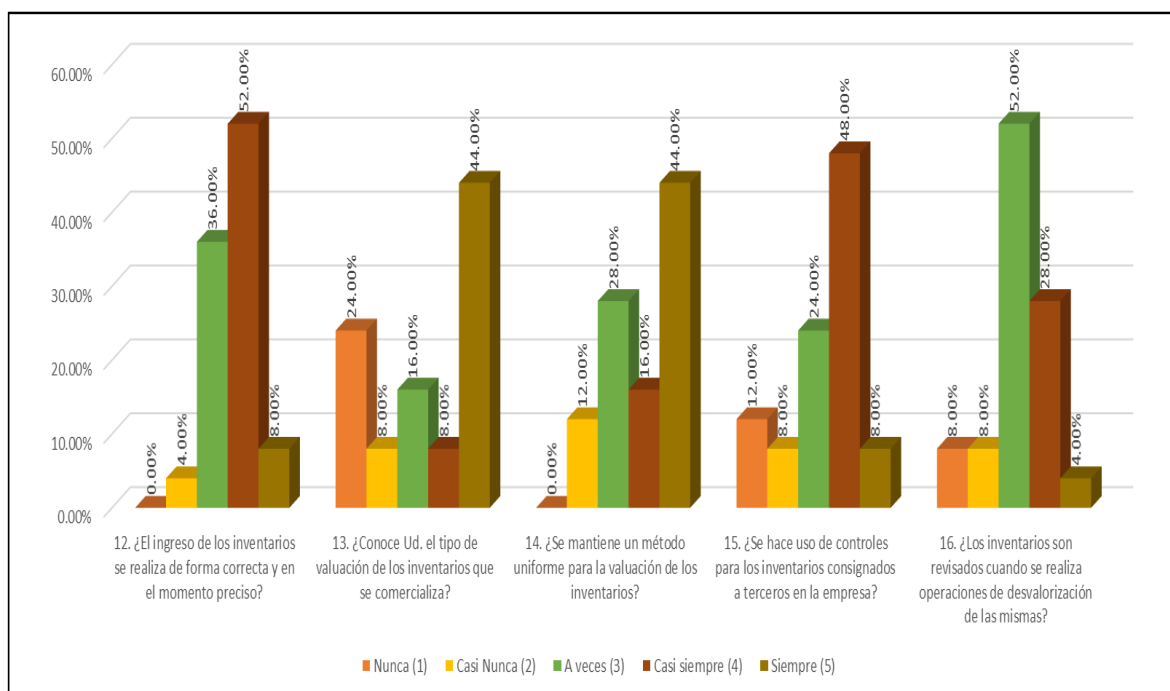


Figura 7. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría valuación de inventarios de una entidad pública, Lima, 2018

Interpretación

En la tabla 8 y figura 7, se observa los resultados de una encuesta realizada a 25 personas que conforman el 100% de los encuestados, con los siguientes resultados: en el **ítem 12** se puede apreciar que el 52% (13) manifestó que casi siempre el registro de los inventarios se realiza de forma correcta, un 36% a veces, 8% siempre y 4% nunca y casi nunca (0%=nunca, 4%=casi nunca); en el **ítem 13** el 44% (11) manifestó que siempre conocen el tipo de valuación por lo contrario un 24% indicó nunca conocer el tipo de valuación que se utiliza para las mercaderías, 16% a veces, mientras que en lo relacionado al casi nunca y casi siempre tuvieron un 8% de respuesta cada uno; en el **ítem 14** el 44% (11) indicó que siempre se mantiene el mismo método de valuación, 28% a veces, 16% casi siempre mientras que un 12% respondió que nunca y casi nunca (0%=nunca, 12%=casi nunca); en el **ítem 15** el 48% (12) manifestó que casi siempre hay control de la mercadería que se entrega a terceros, el 24% a veces, 20% nunca y casi nunca (12% = nunca, 8%=casi nunca) y 8% siempre; en el **ítem 16** el 52% (13) manifestó que a veces los inventarios son revisados cuando se desvaloriza el producto, el 28% casi siempre, 16% casi nunca y nunca (8%=nunca, 8% casi nunca) y en referencia a siempre se obtuvo una frecuencia de 1 una persona siendo el 4% del total de encuestados.

Tabla 9

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría sistemas de seguridad de una empresa comercial, San Luis, 2018

Item	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
17. ¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?	10	40.00%	0	0.00%	0	0.00%	1	4.00%	14	56.00%
18. ¿Se maneja un control permanente de los inventarios?	0	0.00%	3	12.00%	13	52.00%	8	32.00%	1	4.00%
19. ¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?	5	20.00%	14	56.00%	4	16.00%	2	8.00%	0	0.00%
20. ¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?	11	44.00%	13	52.00%	1	4.00%	0	0.00%	0	0.00%
21. ¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?	0	0.00%	3	12.00%	13	52.00%	9	36.00%	0	0.00%

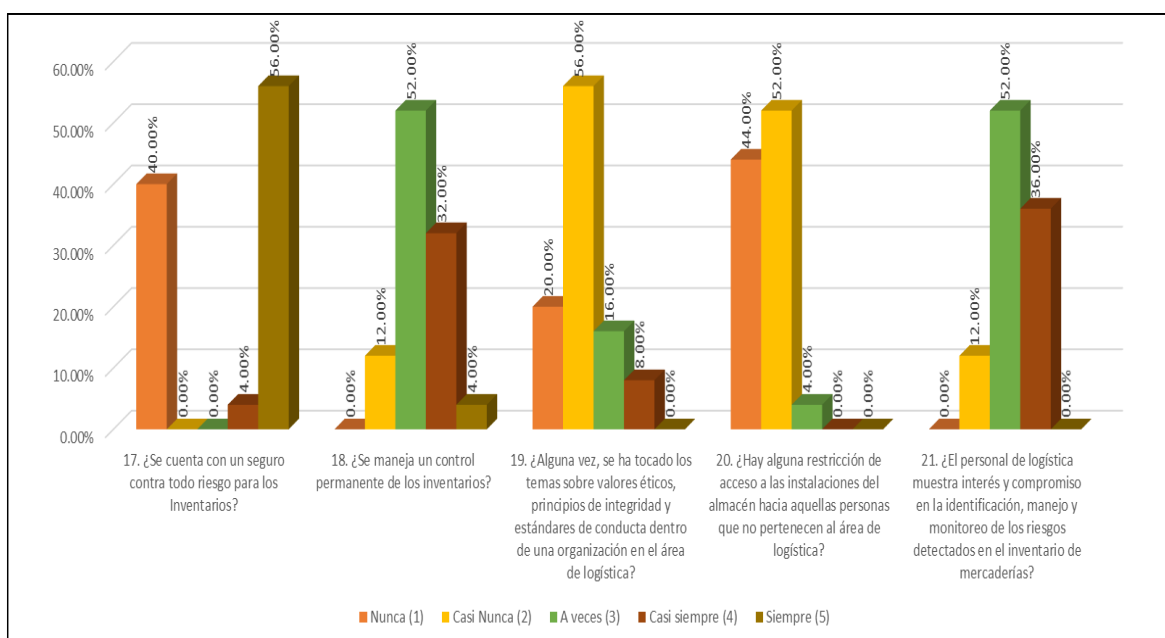


Figura 8. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría sistemas de seguridad de una entidad pública, Lima, 2018

Interpretación

En la tabla 9 y figura 8, se observa los resultados de una encuesta realizada a 25 personas que conforman el 100% de los encuestados, con los siguientes resultados: en el **ítem 17** el 56% (14) manifestó que la empresa siempre cuenta con un seguro contra todo riesgo para los inventario, un 40% nunca, 4% casi siempre y 0% a veces y nunca; en el **ítem 18** el 52% manifestó que a veces se maneja un control permanente de los inventarios, 32% casi siempre, 12% casi nunca, 4% siempre y 0% nunca; en el **ítem 19** el 56% manifestó que casi nunca en el departamento de logística se tocan los temas relaciones a los valores éticos y estándares de conducta en una organización, 20% nunca, 16% a veces, 8% casi siempre y siempre; en el **ítem 20** el 52% manifestó que casi nunca se restringe el ingreso al almacén a otras personas que no sean del área de logística, 44% nunca, 4% a veces y 0% casi siempre y siempre; en el **ítem 21** el 52% (13) manifestó que a veces el personal de logística muestra interés y compromiso en el monitoreo a los riesgos que se detecta en la mercadería, el 36% casi siempre, 12% casi nunca y en lo relacionado a siempre y nunca no existe información, lo que nos indica que el nivel de frecuencia no es relevante.

Tabla 10

Pareto de la categoría Pérdidas en el almacén de una empresa comercial, Lima, 2018

Item	Problema	%	Acumulado	20%
8. ¿Existe y/o se hace uso de un manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?	25	7.72%	7.72%	20%
11. ¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?	25	7.72%	15.43%	20%
20. ¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?	25	7.72%	23.15%	20%
19. ¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?	23	7.10%	30.25%	20%
9. ¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?	20	6.17%	36.42%	20%
10. ¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?	20	6.17%	42.59%	20%
6. ¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?	18	5.56%	48.15%	20%
3. ¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?	17	5.25%	53.40%	20%
16. ¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?	17	5.25%	58.64%	20%
18. ¿Se maneja un control permanente de los inventarios?	16	4.94%	63.58%	20%
21. ¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?	16	4.94%	68.52%	20%
7. ¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?	14	4.32%	72.84%	20%
4. ¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?	13	4.01%	76.85%	20%
13. ¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?	12	3.70%	80.56%	20%
15. ¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?	11	3.40%	83.95%	20%
5. ¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?	10	3.09%	87.04%	20%
12. ¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?	10	3.09%	90.12%	20%
14. ¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?	10	3.09%	93.21%	20%
17. ¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?	10	3.09%	96.30%	20%
1. ¿En general la empresa no tiene mermas y desmedros en los inventarios?	7	2.16%	98.46%	20%
2. ¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?	5	1.54%	100.00%	20%

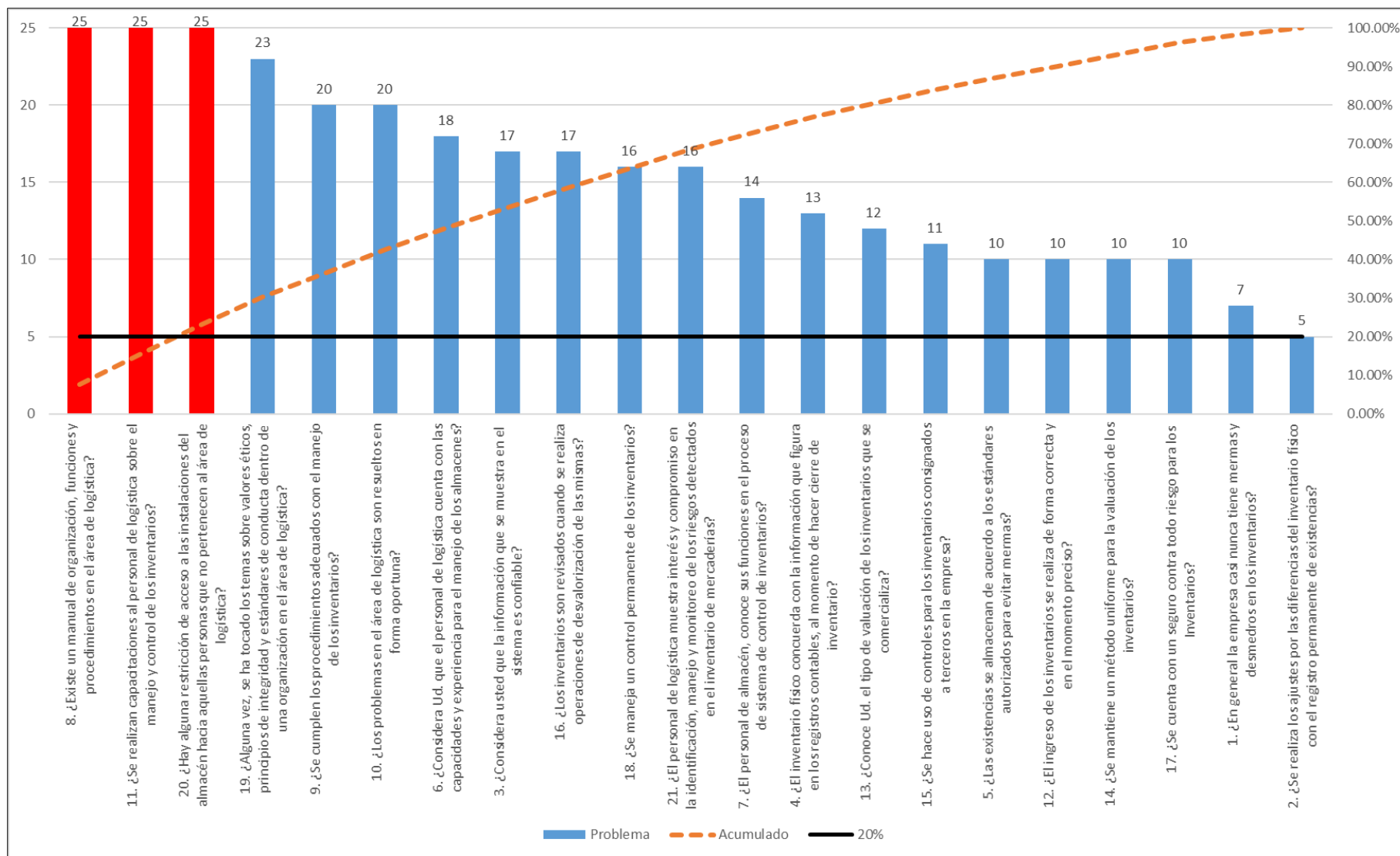


Figura 9. Pareto de la categoría Pérdidas en el almacén de una empresa comercial, Lima, 2018

En la tabla 10 y figura 9 se muestra los resultados del diagrama de Pareto bajo la regla del 20% donde se identifica la predominancia de algunos ítems con los siguientes resultados; ítem 8: La existencia y uso de un manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística es nula y escasa por lo que se puede deducir que no existe dicho manual; ítem 11: La empresa no realiza capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios; ítem 20: No existe restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística. En consecuencia, a las respuestas obtenidas se puede resumir que el departamento de logística carece de sistemas de seguridad y recursos que ayuden que el trabajador realice sus labores de manera óptima.

5.2 Análisis cualitativo

Conclusiones aproximativas de la categoría Pérdidas en el almacén

Análisis de la subcategoría mermas y desmedros

En relación a las mermas y desmedros los entrevistados mencionaron que la empresa no administra adecuadamente los inventarios, comentan que existe una gran cantidad de llantas que no se llega a vender que van perdiendo su valor real en el mercado surgidas por las compras incoherentes con la realidad del mercado y la falta de proyección de demanda, por otro lado, mencionan que es de suma importancia ejercer un control sobre los inventarios, el mismo que carece la empresa, no cuentan con un manual de procedimientos y funciones,

asimismo no realiza inventarios físicos previamente planeados por lo general son realizados dos o hasta tres veces en el año, lo que genera falta de confianza en la información que muestra el sistema contable.

Análisis de la subcategoría comunicación laboral

El área de logística está integrado por un personal poco capacitado para el manejo de los almacenes, ellos manifiestan que la empresa no realiza capacitaciones al personal por ello no se encuentran capacitados para realizar sus funciones, y esto se refleja en el ingreso de información al sistema (software) ya que hay mucho error en la codificación del tipo de producto que se comercializa, se requiere definir procesos, liderazgos, funciones y equipo de trabajo; otro punto en contra es la poca capacidad para brindar soluciones y el no contar con la experiencia necesaria, por otro lado también manifiestan que la información que se maneja sobre las existencias debería estar al alcance de las áreas conexas a estas para que se acelere la toma de decisiones pero la información debería servir como dato ya que los únicos en manejar la información debería ser los de esa área.

Análisis de la subcategoría valuación de inventarios

Sobre la valuación de inventarios las tres personas entrevistadas coincidieron en que el tipo de método de valuación que utiliza la empresa es la del UEPS ellos resaltan que no es la más adecuada ya que por lo general queda stock de mercadería con cierta antigüedad que es dificultoso ser vendida y al final terminan poniéndolas en oferta generando cierto grado de

pérdidas económicas a la empresa, a su vez sugirieron que el método más adecuado para el tipo de producto que se comercializa sería el método promedio ponderado, otro factor son los equipos tecnológicos que cuenta el área de logística que precisamente no es el mejor, invertir en un sistema que ayude administrar almacenes, que soporte la base de datos, con ello se podrían sacar reportes mucho más completos, mecanismos que ayudarían a complementar sus labores de una manera más óptima para un mayor control de los inventarios.

Análisis de la subcategoría sistemas de seguridad

Con respecto a los sistemas de seguridad las personas entrevistadas comentaron que no existe ningún tipo de control para ingresar al almacén hacia aquellas personas que no forman parte del área de logística, esto puede ser un riesgo grande si no se llega a poner filtros de acceso, aunque cuentan con cámaras de seguridad, pero de todas maneras existen puntos ciegos en zonas específicas; otro factor que llama la atención es que en el área no se llega a tocar temas relacionados a los valores éticos y conducta laboral en el trabajo, pese a que hay antecedentes de haber actos de mala fe por parte de unos ex trabajadores en años anteriores, indicaron también que en ciertas ocasiones la mercadería que sale de almacén no se registra en el momento en una guía de remisión, siendo estas regularizadas días posteriores o en el peor de los casos olvidadas, también es importante mencionar que los inventarios que figuran en el sistema no concuerda con el físico, se desconoce el motivo ya sea por error de codificación o faltante de productos.

N°	Pregunta	Entrevistado N° 1 ENT1	Entrevistado N° 2 ENT2	Entrevistado N° 3 ENT3
		Contador General	Jefe de Logística	Asistente Logístico
1	¿Qué importancia le asigna Ud. al sistema de control de inventarios?	El manual de organización y funciones y el manual de procedimientos son herramientas que ayudan a que se ejerza un grado de control óptimo, particularmente en el control de los inventarios, que si no se aplican generaría mermas o disminución en los inventarios.	Los inventarios constituyen la fuente importante de los activos negociables de cualquier empresa, en ese sentido el control de estos inventarios resulta de singular importancia para evitar las pérdidas o mermas de dichas existencias.	Es de suma importancia en toda empresa, determinar la cantidad de inventarios que se dispone para tomar decisiones; eso obliga a nuestra empresa a ejercer un grado de control sobre los inventarios, para evitar reducciones o mermas en los inventarios.
2	¿Cree usted que las empresas comercializadoras deben realizar un conteo físico de los inventarios? ¿Por qué?	Es muy necesario, porque permite conocer de manera real la cantidad de inventarios que posee la empresa. Por otro lado, también permite verificar si los colaboradores asignados a esas áreas de almacén cumplen con el cuidado y control de dichos inventarios. También es una manera de asegurarse de que estén los productos de manera física tal como se manifiesta en los documentos contables.	Sí, nos ayudaría a saber la cantidad de mercaderías que tiene la empresa, y saber que producto tienen mayor demanda en el mercado; la falta de verificación física de los inventarios puede ocasionar una mayor cantidad de inventarios, los cuales podrían ocasionar pérdidas o no tener un conocimiento real de los inventarios en los almacenes de la empresa. Como sabemos las llantas tienen su año de fabricación por ejemplo hay llantas del 2005 que están registradas en los documentos contables, que muchas veces ya no figuran físicamente por motivos de sustracción u otro motivo.	Sí, es importante que toda empresa debe saber la cantidad de existencias reales que posee y pues con el conteo o inventariado se puede saber con exactitud la cantidad que se tiene disponible para la venta, esto también permite cotejar con la documentación que lleva el registro de los inventarios.
3	¿Con qué frecuencia considera usted que se deba realizar la revisión	El conteo físico de inventarios debería ser mensual, porque es un trabajo operativamente agotador que demanda recursos ósea personas, tiempo, tecnología; entonces lo más razonable	Por el volumen de la empresa el conteo físico de los inventarios debería de hacerse mensualmente en el almacén principal, pero no se realiza porque demanda mucho tiempo,	Creo que se debe realizar cinco días antes del cierre de mes debido a que si hubiera algún tipo

	del conteo físico de inventarios?	es hacerlo mensual aparte que también los reportes tu cierras de manera mensual, cuando sacas reportes al cierre de mes tienes la posibilidad de cruzarlo con el físico que hagas a esa fecha porque si cierras un inventario un 25 de "x" mes, tendrías que quitar algunas operaciones del mes sumar otras y es más complicado por eso es mejor hacerlo cada fin de mes.	personal, costo y se dejaría de atender despacho para realizar el conteo de los inventarios. La empresa no tiene definido un tiempo para realizar el conteo de la mercadería a veces se realiza cada dos meses y medio y otras cada mes y medio esto ha conllevado a que no tengamos con exactitud el tipo de mercadería destinada para la venta.	de modificación se pueda realizar antes del cierre del mes.
4	¿En relación a los conocimientos y experiencia en el manejo de inventarios, que opina usted sobre el personal que integra el departamento de logística?	El personal que integra el departamento de logística necesita mucha preparación del conocimiento de los productos que maneja porque hay mucho error en la codificación de productos al momento de ingresarlos al almacén o de sacarlos o de trasladarlos entre almacenes; aparte necesita de bastante ayuda de equipos tecnológicos porque son cantidad de códigos, ítems y productos que se maneja, necesita soportarse en base de datos, en software que administren almacenes; en ese sentido la participación del trabajador solamente debe ser para ver que en efecto esté procesando, procediéndose hacer las cosas en logística, pero no para que de su decisión o de su voluntad se identifique cuantos entran, salen y cuanto se mueve, eso lo deberían hacer mecanismos complementarios con estas herramientas tecnológicas y es por eso que se hace muy necesario que haya mucha capacitación a las personas de logística, se les dote de materiales y de herramientas que los ayude hacer el trabajo y lo otro que siempre se va buscar es poner mecanismos de control para que estas personas, no vayan a tener actos de mala fe que los invite a cometer fraudes o perjuicios a la empresa que finalmente depende de la voluntad, la ética y valores de cada trabajador.	El personal de logística no está capacitado, prácticamente se ha adaptado al área y al procedimiento rutinario que se realiza, no existe una persona para el ámbito logístico, falta capacitación en el manejo del sistema, la gran parte de personal que integra logística, no tienen estudios en el manejo de inventarios y el tratamiento propio de las mismas, pero sin embargo si tienen conocimientos surgidas por la experiencia en sus anteriores trabajos sobre el manejo de la mercadería, gracias a la experiencia se llega a dar soluciones a los problemas que pudieran surgir.	Si se habla de los problemas que presenta logística, se puede decir que no se termina de cuadrar lo físico con el Kardex del sistema, frente a eso podemos decir que el personal que forma parte de logística no da soluciones, o no tienen las capacidades para brindar soluciones, no están capacitados para el uso del sistemas, existe muchos errores en codificación de productos, y en oportunidades se ha tenido mercadería incompleta que no llega a cuadrar lo que figura en los registros, hace falta que se hable de temas relacionados a la conducta laboral y ética profesional ya que uno no sabe cuándo un trabajador puede estar realizando actos prejuiciosos para la empresa y no se llegue a detectar por falta de no tener un mayor control en los inventarios, como pasó hace unos años atrás.

5	<p>¿Considera usted que el sistema de gestión que se maneja en la empresa ayuda a detectar errores e irregularidades en forma oportuna y confiable?</p>	<p>El sistema de gestión que usa la empresa, no ayuda a detectar errores e irregularidades ni fraudes; porque las personas que están a cargo de todo el sistema de gestión no tienen los conocimientos, las herramientas ni las capacidades para hacerlo.</p>	<p>Existe un sistema de gestión que no ayuda a detectar errores, el sistema (software) no refleja el inventario real que existe en físico, el personal de logística no ha sido capacitado por una persona que sepa el uso completo del software; los del área de contabilidad son quienes enseñan al personal de logística a usar el sistema pero de una manera limitada no indican los comandos completos, por miedo a que el personal confunda procedimientos y altere información, el departamento contable se podría decir que es el último filtro y son ellos quienes detectan los errores de datos.</p>	<p>No ayuda a detectar errores ni irregularidades, en su totalidad registra algunas imperfecciones generadas del error humano, reflejadas en el sistema de torres (software) que tampoco ayuda a soportar la base de datos que se maneja, este sistema genera confusión y pues en su mayoría los errores no son totalmente subsanables.</p>
6	<p>¿Qué método de valuación de existencias se adecua mejor a la toma de decisiones y al tipo de producto que se comercializa?</p>	<p>El método de promedio ponderado, primero hay una cantidad indefinida de mercaderías, de variedades, de tamaños, de características de los productos y los precios varían oscilan por la variación de los tipos de cambio, por la variación de los precios de la competencia en el mercado y todo lo demás entonces el método más apropiado es el promedio ponderado simplemente lo ejecutas de forma automática y controlas; porque si sería el PEPS o el UEPS tendrías incidencias que van a ser más difícil controlarlos.</p>	<p>El método PEPS, debería ser utilizado en la empresa para que se llegue a vender la mercadería que tiene más tiempo en el almacén y evitar desmedros por oxidación en el caso de los aros, pérdidas por la discontinuidad de modelos por el año de fabricación de las llantas; pero a la actualidad se utiliza el método UEPS así se maneja.</p>	<p>Considero que el método apropiado sería el PEPS, pero actualmente se realiza el método UEPS debido a que la mercadería que llega último es la primera en ser despachada generando ahí un poco de pérdida ya que hay un nivel considerable de llantas antiguas que están perdiendo su valor real en el mercado, pero en el área comercial debería usarse ambos casos ya que no se debe perder ningún tipo de ingreso.</p>

7	<p>¿La información que se maneja sobre el sistema de inventarios, debería tener comunicación con otras áreas de la empresa? ¿Por qué?</p>	<p>Si es muy necesario que tenga comunicación para que acelere la toma de decisiones y los procesos de venta, para garantizar que el stock que se maneja esté disponible y para que reporten de manera ágil los estados financieros o los costos de ventas; de manera que lo usa ventas, contabilidad, post ventas, las personas de logística y en conjunto todos lo usan como dato e información pero los únicos indicados a manejar y/o procesar la data de logística deberían son los de esa área, los demás solo como consulta.</p>	<p>Sí, debería haber comunicación con el departamento contable, ventas, importación y finanzas; para ventas porque es necesario que sepan cuanto de mercadería se tiene disponible para realizar una venta, para los de importación para saber que mercadería esta desabastecida y es necesario stockearnos, y así a la par todas las áreas mencionadas deberían tener información de logística, solo la necesaria para que puedan realizar sus funciones.</p>	<p>Si, especialmente el área de finanzas y contabilidad ya que son ellos los que necesitan saber la existencias reales de lo que hay en la empresa y también el área de importación ya que son ellos que pueden saber qué es lo que falta y se puede importar o viceversa</p>
8	<p>¿Cuál cree usted que serían los riesgos que generaría un inadecuado control de los inventarios?</p>	<p>El más grande riesgo es el patrimonial, aquella empresa que no controla adecuadamente sus inventarios va a perder dinero; el segundo riesgo es de que va almacenar productos inservibles por efectos de corrosión, productos que se dejaron de vender por el inadecuado control de inventarios; el tercer riesgo es el tributario que se deriva además de los actos de deterioro patrimonial que pueda tener la empresa; el cuarto riesgo es el deterioro de inventario por el mal almacenaje en lugares inadecuados y quien no tiene adecuado su sistema de gestión de inventarios no se va a percatar y cuando los va coger para venderlos ya van a ser inservibles.</p>	<p>Si la empresa no administra adecuadamente los inventarios tendrá pérdidas económicas por las mermas que pudieran surgir como el mal almacenaje de los inventarios, los robos por un personal deshonesto, o la falta de proyección de demanda al no tener mercadería que pudiera ser vendida pero que no realizó porque no se tenía stock, también está el riesgo tributario por la no definición de un método de valuación.</p>	<p>Pérdida, desorden, desconfianza e incomodidad a los clientes porque al final no se despacha el total del pedido por falta de un tipo de mercadería e incomodidad también a los vendedores ya que son ellos que deben tener existencias reales para finalizar sus ventas.</p>

Cuadro 1. Matriz de entrevistas

5.3 Categorías emergentes

Categoría emergente	Definición básica
Pérdidas económicas	<p>Para Keat y Young, las pérdidas económicas en una empresa se pueden dar cuando los ingresos de la empresa no pueden cubrir su costo contable ni su costo de oportunidad de producción (Keat y Young, 2004).</p> <p>El autor indica que las pérdidas económicas indican la salida de empresas de una industria a tal punto que reducen el tamaño de su planta (Parkin, 2004).</p> <p>Según Parkin indica que las pérdidas económicas son causales para que una empresa disminuya su tamaño afectando su marca y nombre en el mercado (Parkin, 2006).</p> <p>De acuerdo a Mesa, al tener un exceso de mercadería se correría el riesgo de que estas puedan dañarse y generar pérdidas económicas para la empresa (Mesa, 2012).</p> <p>Los autores indican que durante los tres primeros años de la creación de una empresa se registran pérdidas económicas, hasta que logran alcanzar la viabilidad económica (Ollé, Planellas, Molina, Torres, Alfonso, Husenman, Sepúlveda y Mur, 1997).</p>
Control interno	<p>De acuerdo a Fonseca, “el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración” (Fonseca, 2011).</p> <p>Los autores definen al control interno como “un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos” (Coopers y Lybrand, 1997).</p> <p>Según Estupiñán, define al control interno desde un enfoque administrativo como un plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, a concluir el logro de los objetivos de la empresa, a través de establecimientos de medios adecuados (Estupiñán, 2015).</p>

	<p>El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección (Barquero, 2016).</p> <p>COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficiencia y eficacia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos (Mantilla, 2013).</p>
Equipos tecnológicos	<p>Según Hung, define a los equipos tecnológicos como a una ayuda para el acceso e intercambio de información y establecimiento de relaciones comunicativas con otros individuos. Este autor menciona que estos equipos tecnológicos son usados para actividades como capacitación al profesional y a la realización de labores o actividades de un grupos humano (Hung, 2015).</p>
Sustracción de inventario	<p>Según Horngren, Sundem y Elliot (2000) Los faltantes de inventario se descubren a raíz de las reducciones de mercadería por robo, la pérdida o su deterioro, en algunas empresas estas sustracciones puede ser grandes hasta el punto de poner en déficit económico a la empresa.</p>
Mecanismos de control	<p>Según Muñoz (2009) en su obra titulada Administración de operaciones, menciona a los mecanismos de control como: Una buena administración de inventarios requiere de la implantación de un adecuado control y seguimiento de los mismos, que permita conocer la evolución del nivel de inventarios, con el objetivo de tomar decisiones informadas. Para el seguimiento del nivel de los inventarios de consumo regular (pp. 181, 182).</p>

Cuadro 2. Categorías emergentes y definiciones básicas.

5.4 Diagnóstico final

Luego de haber aplicado los instrumentos al personal que integra el departamento de logística, se pudo obtener información relevante de las causales de las pérdidas de inventario en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A. y por consiguiente pérdidas económicas. Entre los problemas más críticos con los que convive a diario el departamento de logística, por los cuales se ha determinado que su nivel de administración, gestión y sistema sea deficiente.

La falta de concordancia del inventario físico con los registros contables, a ello se deducen varios supuestos de las razones porque no existe coherencia; el poco conocimiento del personal del tipo de producto que se comercializa, ya que se maneja diversidad de modelos y códigos, que al momento de ser ingresados al software sufren modificación, estos errores humanos han hecho que en varias oportunidades no se llegue a vender un tipo de mercadería que se tenía en stock pero por el registro erróneo se dejó de vender; otro supuesto sería la manipulación de la mercadería por un trabajador deshonesto como sucedió años atrás, pues la empresa sufría robos sistemáticos por parte de un personal de confianza, que se desprende también por la frecuente rotación del personal en estos dos últimos años, otro motivo es la salida de la mercadería para que se concretara una venta en otra sucursal sin previo registro sustentatorio del moviendo, aduciendo que se regularizaría luego pero por dejadez de los auxiliares no se hace en el momento oportuno, solo en este proceso se puede detectar que no se ha establecido funciones a cada personal que maneja la información y también la falta de liderazgo en esta área.

Sumado a la poca o nula gestión de realizar capacitaciones al personal, para corregir los errores al mínimo y se reduzcan las duplicidades de tareas; diagnosticamos que no se cuenta con un manual de funciones y procesos para la realización de funciones cotidianas, por lo que se deduce que el personal, da soluciones y trata de cumplir los procesos tomando su criterio personal, haciendo uso de un sistema que tampoco ayuda a que se realice un mejor control de los inventarios, se necesita equipos tecnológicos para dar mayor efectividad al control a los activos de la empresa.

Todos los sucesos antes mencionados han hecho que no se tomen las decisiones acertadas en la empresa, las áreas conexas a esta que se les he indispensable tener la información confiable para que se cumplan los procesos, y desarrollen sus tareas, ya que, sin las acciones de importación, ventas, post venta, finanzas y demás, no se daría en marca los propósitos de la compañía y consecuencia sus objetivos, ha generado gran preocupación para la gerencia, que al fin y al cabo estas son reflejadas en los informas contables en donde claramente existe pérdidas económicas que continuando de esta manera será difícil de resarcir.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

**“MEJORAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE CONTROL
PARA REDUCIR PÉRDIDAS DE LOS INVENTARIOS”**

6.1 Fundamentos de la propuesta

La propuesta denominada “Mejoramiento de los mecanismos de control para reducir las pérdidas de inventario en el almacén de una empresa comercial, 2018” se basa en la teoría de los inventarios, de acuerdo a Moya (1990) menciona que “consiste en planificar y controlar el volumen del flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega final a los clientes; pero para cumplir este proceso se trabaja en base a funciones que toda compañía debe trabajar en coordinación con áreas unidas entre ventas, finanzas, producción y compras.” (p. 19)

En este sentido los inventarios conforman el más grande y principal activo que toda empresa comercial pueda tener por lo cual es de suma importancia administrarlos con el mayor cuidado, para evitar pérdidas; en Llantas del Perú S.A. superar los problemas en los que conviven a diario el departamento de logística, es muy complejo por la falta de mecanismos que ayuden a enfrentarlos; el no existir concordancia entre el inventario físico con lo que se visualiza en los registros contables refleja que el personal no se encuentra capacitado y sus conocimientos no son suficientes para evitar confusiones de ingreso de información a su vez no se establecen mecanismos de control en el almacén en lo referente a ingresos y salidas.

Para el cumplimiento de sus labores diarias que el personal logístico cumple a cabalidad, se puede percatar que no hacen uso de un manual de funciones y procedimientos, el mismo que no existe en esta área, por lo que se puede afirmar que realizan a su criterio personal; otro punto crítico es la adulteración de la información que solo logística la tiene

que manejar y no contabilidad, sumado a esto a la carencia de comunicación entre áreas conexas como la de ventas e importación. En acumulación de las deficiencias detectadas ha generado que el consolidado de información sea inexacta y real.

Por otro lado, para López (2010) las actividades logísticas son menos numerosas en las empresas comerciales ya que no estas no producen transforman sus productos, por lo contrario, estas son recibidas de sus proveedores.

Es importante tener en cuenta que el almacenaje es una de las actividades principales de la función logística de una empresa. Este almacenaje es necesario para cubrir la demanda desde que llega un pedido realizado a nuestro proveedor, hasta que recibimos el siguiente. Además de este stock, se suele almacenar más de lo estrictamente necesario por varios motivos. (López, 2010).

6.2 Problemas

En su actividad social la empresa Llantas del Perú S.A. se dedica a la importación y comercialización de neumáticos y otros derivados del caucho como las cámaras, la compra y venta de guarda cámaras de vehículos y adicionalmente presta servicios de enllante y balanceo para vehículos. Los problemas detectados en esta empresa se hallan en: (i) la falta de concordancia entre el inventario físico con los registros contables, (ii) la inexistencia de mecanismos de control del almacén en lo referente a ingreso y salida de mercadería, (iii) el poco conocimiento del personal en el manejo de almacenes y de los productos que se comercializa y (iv) la ausencia de equipos tecnológicos para administrar almacenes para la

cantidad de códigos y datos que se maneja. Todo lo mencionado, ha generado pérdidas a la empresa lo que conlleva a una pronta custodia de los activos.

Se detalla los problemas con los distintos factores predominantes:

Factor Humano

Personal contratado con poca experiencia en el manejo de almacenes, lo que retarda la culminación de los procesos.

Carencia de conocimientos mínimos de los productos que se comercializa (códigos, marca, tamaños, etc.)

Falta de Liderazgo, por consecuencia se pierde la jerarquía de cargos

La poca ética profesional y falta de valores de los colaboradores (fraudes, robos)

Factor Tecnológico

Limitaciones del sistema que se utiliza (SOFTCOM), la poca seguridad de esta ya que es fácil la adulteración de la información; el escaso conocimiento en el manejo de este sistema, y sus funciones limitadas en el software por parte del personal logístico, por ello se puede decir que la información no es confiable.

Se requiere que al departamento de logística se les dote de equipos tecnológicos que ayuden a controlar la administración en los almacenes, que soporte la base de datos e infinidad de códigos que se maneja.

Factor Gestión

La falta de definición de procesos, funciones y equipos de trabajo, que no se encuentra plasmado en un manual.

Poco análisis de abastecimiento de flota vehicular, unidades y choferes, para la entrega de mercadería

Movimiento de mercadería sin previo registro o documento de sustento.

Deficiente comunicación con las distintas áreas como la de importaciones, antes de realizar la compra.

Abastecimiento de mercadería incoherente a la realidad del mercado y al público objetivo.

El conteo físico de los inventarios, se realiza dos veces año y casi nunca concuerda con los registros.

Factor Seguridad

Inexistencia de mecanismos de control de los inventarios en referencia a la entrada y salida de mercadería y mecanismos de control para que las personas que estén más cerca de las mercaderías no cometan robos ni fraudes.

Ingreso y salida al almacén por parte de personal que no pertenece al departamento de logística.

Puntos ciegos de las cámaras de seguridad instaladas en el almacén.

6.3 Elección de la alternativa de solución

Como alternativas de solución a los problemas mencionados líneas arriba, planteamos:

Realizar los inventarios físicos y verificar los registros contables a través de un sistema de control de inventarios.

Establecer mecanismo de control de inventarios a través de la aplicación de instrumentos.

Mantener capacitado al personal involucrado en el control de inventarios y en conjunto a todas las personas que conforman el área de logística.

Registrar los ingresos y salidas de almacén para optimizar el control de inventarios, teniendo documento que sustente tal movimiento.

Para anular estas deficiencias detectadas se implementará un sistema de control para reducir las pérdidas de inventario en el almacén, apoyado del mejoramiento de los mecanismos de control de inventarios a través de la aplicación de instrumentos didáctico y flexible en su manejo, de manera que se fortalezca la gestión de las funciones, reduciendo errores al mínimo, comprimiendo tiempos, estableciendo liderazgo, así como también endurecer conocimientos en el personal, de esta manera excluir situaciones que debilitan el proceso de gestión de control; con el propósito de obtener resultados óptimos eficaces y eficientes en el departamento de logística.

6.4 Objetivos de la propuesta

Desarrollar un plan de implementación de procesos de control de inventario a través de registros contables.

Delimitar las funciones a cumplir por el personal del área de logística y contabilidad de la empresa Llantas del Perú S.A.

Tener personal capacitado en el control de inventario.

6.5 Justificación de la propuesta

La propuesta planteada se justifica en la búsqueda de mejorar los mecanismos de control para disminuir las pérdidas de inventario en los almacenes de la empresa Llantas del Perú S.A., obteniendo información confiable de los registros contables corroborado conforme al inventario físico, el mismo que se puede percatar en los registros de entrada y salida de la mercadería, del conocimiento del personal en el proceso del mismo; por las razones mencionadas se pretende ejecutar la propuesta planteada ya que se considera importante su aplicación en un corto y mediano plazo, en el departamento de logística involucrando la participación de todo el personal de dicha área para dar cumplimiento a los objetivos y la mejora de la empresa.

6.6 Resultados esperados

Con la propuesta planteada de mejorar el mecanismo de control en los inventarios, se espera la reducción en del nivel de pérdidas de inventario que sufre la empresa, en el reciente reporte extraído del softcom, arroja que las pérdidas de inventarios corresponden a un 6.38% del

total de las ventas, que expresado en soles resulta un considerable monto que no se espera repetir ni dejar pasar; esto también ayudará a reforzar los procesos de gestión en el control de dichos inventarios apoyando los conocimientos del personal involucrado, la misma que hará que la información sobre los inventarios sea clara y confiable.

Con la realización de los procesos mencionados, se busca ayudar a mejorar la organización y administración empezando por el departamento logístico y sucesivamente las demás áreas relacionadas, contribuyendo el crecimiento profesional y compromiso del personal, pero sobre todo a cumplir con los objetivos trazados, mejorando considerablemente la situación económica de la empresa.

6.7 Desarrollo de la propuesta

6.7.1 Plan de actividades (detallado por cada objetivo de la propuesta)

Actividad	Descripción	Tarea	Responsable	Cronograma
DISEÑO DE CONTROL DE INVENTARIO	Establecer un mecanismo de control entre el inventario físico y los registros contables para reducir las pérdidas de inventarios en la empresa Llantas del Perú S.A., a su vez la conexión entre áreas para una fluida comunicación y acelere la toma de decisiones.	Proceso de traslado de mercadería entre almacenes. Proceso de venta Proceso de almacenaje Proceso de gestión logística. Proceso de devolución de mercadería.	Personal involucrado: -Gerencia general -Jefe de logística -Asistentes y auxiliares logística	Inicio: 06 de agosto al 15 de septiembre
DEFINIR PROCESOS Y FUNCIONES	El proceso de gestión logística actual que realiza el departamento de logística ha generado pérdidas de inventario.	Plasmar en un manual la definición de las funciones por cada cargo del área para evitar la duplicidad de tareas.	Personal involucrado: - Gerencia General - Jefe de logística -Asistentes y auxiliares logística - Almaceneros - Otras áreas	Inicio: 17 de septiembre al 20 de octubre
TALLER DE INDUCCIÓN	Programar capacitaciones al personal involucrado en el control de inventarios, para ello se establecerá una relación de temas y fechas programadas a tocar en las capacitaciones las misma que al cierre de la charla será evaluada con los nuevos conceptos adquiridos, siendo la asistencia obligatoria y sujeta a alguna amonestación en su incumplimiento.	Reforzar en el uso del sistema (software) y todos sus comandos. Hacer conocer las funciones plasmadas en el manual. Exponer los procesos propuestos en el diseño de control de inventarios.	Personal involucrado: Jefe de logística Asistentes y auxiliares logística Almaceneros/Operarios Conductores	Inicio: 22 de octubre al 10 de noviembre

Cuadro 3. Plan de actividades de la propuesta. Elaboración propia

6.7.2 Solución técnica



Figura 10. Proceso de actividades

6.7.3 Indicadores

N°	MEJORAMIENTO DE LOS MECANISMOS DE CONTROL DE INVENTARIO
1	Capacitar al personal
2	Mecanismos de control
3	Procesos y funciones

6.7.4 Solución administrativa

Tabla 11

Presupuesto de la propuesta

PROPUESTA	Cantidad	Costo Unitario	TOTAL
<i>IMPLEMENTACIÓN</i>			
Servicio de monitoreo (alarma)	1	1,200.00	1,200.00
Desarrollo de políticas de inventario	1	3,000.00	3,000.00
Desarrollo de definiciones de funciones	1	2,000.00	2,000.00
Útiles de oficina		120.00	120.00
Equipo tecnologico (PC)	2	1,800.00	3,600.00
Impresión y empastado (manual)	1	35.00	35.00
<i>CAPACITACIÓN</i>			
Capacitación de control	1	1,000.00	1,000.00
Capacitación de sistema logístico	1	1,200.00	1,200.00
Capacitación de software	1	1,500.00	1,500.00
TOTALES			S/. 13,655.00

6.7.5 Cronograma

N°	Actividades	Agosto -18				Septiembre - 18				Octubre - 18				Noviembre - 18			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		SEMANAS															
1	Diseño de control de inventario																
2	Definición de procesos y funciones																
3	Taller de inducción sobre Técnicas para la mejora de los mecanismos de control de inventarios																

Cuadro 4. Diagrama de Gantt

6.7.6 Flujo de caja en un plazo de cinco años

Escenario 1 (Optimista)

Tabla 12

Flujo de caja en escenario optimista

CONCEPTOS	FLUJO DE CAJA					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/10,876,533.00	S/16,074,624.00	S/16,130,594.00	S/16,160,021.00	S/16,238,411.00	S/16,399,102.00
Ventas al contado		S/11,252,236.80	S/11,291,415.80	S/11,312,014.70	S/11,366,887.70	S/11,479,371.40
Ventas al credito		S/4,822,387.20	S/4,839,178.20	S/4,848,006.30	S/4,871,523.30	S/4,919,730.60
Egresos		S/1,443,878.00	S/1,572,923.00	S/1,746,196.00	S/1,918,617.00	S/2,030,067.00
Planilla		S/820,960.89	S/894,333.36	S/992,853.01	S/1,090,888.23	S/1,154,256.53
Marketing		S/300,879.04	S/327,769.77	S/363,876.84	S/399,806.38	S/423,030.62
Mantenimiento de inmueble		S/12,435.76	S/13,547.20	S/15,039.55	S/16,524.57	S/17,484.47
Seguridad		S/4,719.76	S/5,141.58	S/5,707.98	S/6,271.59	S/6,635.89
Gastos de oficina		S/2,151.88	S/2,344.20	S/2,602.44	S/2,859.41	S/3,025.51
Gastos de limpieza		S/3,524.58	S/3,839.59	S/4,262.55	S/4,683.44	S/4,955.50
Luz		S/6,680.42	S/7,277.47	S/8,079.16	S/8,876.90	S/9,392.55
Agua		S/4,500.38	S/4,902.59	S/5,442.66	S/5,980.07	S/6,327.45
Telefono		S/2,904.63	S/3,164.22	S/3,512.79	S/3,859.65	S/4,083.85
Software		S/5,835.29	S/6,356.82	S/7,057.08	S/7,753.91	S/8,204.32
Mantenimiento de camiones baranda		S/5,485.18	S/5,975.41	S/6,633.66	S/7,288.67	S/7,712.06
Tributos		S/147,741.30	S/160,945.51	S/178,675.25	S/196,317.81	S/207,721.66
Financimientos		S/126,058.90	S/137,325.28	S/152,453.01	S/167,506.36	S/177,236.59
Flujo operativo	S/10,876,533.00	S/14,630,746.00	S/14,557,671.00	S/14,413,825.00	S/14,319,794.00	S/14,369,035.00
Gasto de capital	S/12,585,993.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Costo de la Inversión	S/12,585,993.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Flujo economico	-S/1,709,460.00	S/14,630,746.00	S/14,557,671.00	S/14,413,825.00	S/14,319,794.00	S/14,369,035.00
INDICADORES DE EVALUACION ECONOMICA	VAN :	S/36,935,675.33	TIR :	855.31%	PBP :	1,36 (años) -

Escenario 2 (Regular)

Tabla 13

Flujo de caja en escenario regular

CONCEPTOS	FLUJO DE CAJA					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/10,876,533.00	S/14,222,236.00	S/14,226,674.00	S/14,234,111.00	S/14,234,705.00	S/14,235,435.00
Ventas al contado		S/9,955,565.20	S/9,958,671.80	S/9,963,877.70	S/9,964,293.50	S/9,964,804.50
Ventas al credito		S/4,266,670.80	S/4,268,002.20	S/4,270,233.30	S/4,270,411.50	S/4,270,630.50
Egresos		S/1,443,878.00	S/1,572,923.00	S/1,746,196.00	S/1,918,617.00	S/2,030,067.00
Planilla		S/820,960.89	S/894,333.36	S/992,853.01	S/1,090,888.23	S/1,154,256.53
Marketing		S/300,879.04	S/327,769.77	S/363,876.84	S/399,806.38	S/423,030.62
Mantenimiento de inmueble		S/12,435.76	S/13,547.20	S/15,039.55	S/16,524.57	S/17,484.47
Seguridad		S/4,719.76	S/5,141.58	S/5,707.98	S/6,271.59	S/6,635.89
Gastos de oficina		S/2,151.88	S/2,344.20	S/2,602.44	S/2,859.41	S/3,025.51
Gastos de limpieza		S/3,524.58	S/3,839.59	S/4,262.55	S/4,683.44	S/4,955.50
Luz		S/6,680.42	S/7,277.47	S/8,079.16	S/8,876.90	S/9,392.55
Agua		S/4,500.38	S/4,902.59	S/5,442.66	S/5,980.07	S/6,327.45
Telefono		S/2,904.63	S/3,164.22	S/3,512.79	S/3,859.65	S/4,083.85
Software		S/5,835.29	S/6,356.82	S/7,057.08	S/7,753.91	S/8,204.32
Mantenimiento de camiones baranda		S/5,485.18	S/5,975.41	S/6,633.66	S/7,288.67	S/7,712.06
Tributos		S/147,741.30	S/160,945.51	S/178,675.25	S/196,317.81	S/207,721.66
Financimientos		S/126,058.90	S/137,325.28	S/152,453.01	S/167,506.36	S/177,236.59
Flujo operativo	S/10,876,533.00	S/12,778,358.00	S/12,653,751.00	S/12,487,915.00	S/12,316,088.00	S/12,205,368.00
Gasto de capital	S/12,585,993.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Costo de la Inversión	S/12,585,993.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Flujo economico	-S/1,709,460.00	S/12,778,358.00	S/12,653,751.00	S/12,487,915.00	S/12,316,088.00	S/12,205,368.00
INDICADORES DE EVALUACION ECONOMICA	VAN :	S/31,775,842.81	TIR :	746.5%	PBP :	1,36 (años) -

Escenario 3 (Pesimista)

Tabla 14

Flujo de caja en escenario pesimista

CONCEPTOS	FLUJO DE CAJA					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/10,876,533.00	S/11,523,810.99	S/11,549,914.67	S/11,554,265.29	S/11,350,874.12	S/11,555,352.94
Ventas al contado		S/8,066,667.70	S/8,084,940.27	S/8,087,985.70	S/7,945,611.88	S/8,088,747.06
Ventas al credito		S/3,457,143.30	S/3,464,974.40	S/3,466,279.59	S/3,405,262.24	S/3,466,605.88
Egresos		S/1,443,878.00	S/1,572,923.00	S/1,746,196.00	S/1,918,617.00	S/2,030,067.00
Planilla		S/820,960.89	S/894,333.36	S/992,853.01	S/1,090,888.23	S/1,154,256.53
Marketing		S/300,879.04	S/327,769.77	S/363,876.84	S/399,806.38	S/423,030.62
Mantenimiento de inmueble		S/12,435.76	S/13,547.20	S/15,039.55	S/16,524.57	S/17,484.47
Seguridad		S/4,719.76	S/5,141.58	S/5,707.98	S/6,271.59	S/6,635.89
Gastos de oficina		S/2,151.88	S/2,344.20	S/2,602.44	S/2,859.41	S/3,025.51
Gastos de limpieza		S/3,524.58	S/3,839.59	S/4,262.55	S/4,683.44	S/4,955.50
Luz		S/6,680.42	S/7,277.47	S/8,079.16	S/8,876.90	S/9,392.55
Agua		S/4,500.38	S/4,902.59	S/5,442.66	S/5,980.07	S/6,327.45
Telefono		S/2,904.63	S/3,164.22	S/3,512.79	S/3,859.65	S/4,083.85
Software		S/5,835.29	S/6,356.82	S/7,057.08	S/7,753.91	S/8,204.32
Mantenimiento de camiones y autos		S/5,485.18	S/5,975.41	S/6,633.66	S/7,288.67	S/7,712.06
Tributos		S/147,741.30	S/160,945.51	S/178,675.25	S/196,317.81	S/207,721.66
Financimientos		S/126,058.90	S/137,325.28	S/152,453.01	S/167,506.36	S/177,236.59
Flujo operativo	S/10,876,533.00	S/10,079,932.99	S/9,976,991.67	S/9,808,069.29	S/9,432,257.12	S/9,525,285.94
Gasto de capital	S/12,585,993.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Costo de la Inversión	S/12,585,993.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Flujo economico	-S/1,709,460.00	S/10,079,932.99	S/9,976,991.67	S/9,808,069.29	S/9,432,257.12	S/9,525,285.94
INDICADORES DE EVALUACION ECONOMICA	VAN :	S/24,573,147.04	TIR :	588.5%	PBP :	1,36 (años) -

6.7.7 Viabilidad económica

Tabla 15

Viabilidad económica de la propuesta según los tres escenarios de flujo de caja.

	Optimista	Regular	Pesimista
TIR	855.31%	746.48%	588.47%
VAN (e)	S/ 36'935,675.33	S/ 31'775,842.81	S/ 24'573,147.04

La tabla 15 muestra la viabilidad de la propuesta en base al indicador Valor Actual Neto (VAN), evaluando la propuesta en tres escenarios propuestos Optimista, Regular y Pesimista siendo favorables en los todos los casos, lo que significa que el beneficio es mayor que el costo de la implementación del sistema de control de inventario, el cual permitirá un adecuado manejo tanto de ingresos como egresos de la empresa.

6.7.8 Evidencia

Es de suma importancia en toda organización definir los procedimientos que no se realizan de la forma adecuada pero también se tiene que tener claro las funciones, que muchas veces genera sobrecarga laboral porque se deja para otro momento, al tener con claridad los procesos que se tiene que llevar reduciríamos tiempos, afianzaríamos el trabajo en equipo y erradicaríamos errores en la duplicidad de tareas, generando pues un mayor control en los inventarios y salvaguardo los recursos de la empresa; dicho esto y siguiendo con el cumplimiento al plan de actividades mencionado en el numeral 6.7.5 del presente capítulo, revisar anexo 10. Para el sistema de control de los inventarios, se presenta la actualización de los procesos enfocado a los problemas detectados y definiendo las funciones que debe de cumplir cada colaborados.



Figura 11. Portada procesos de mecanismos de control de inventario: Creación propia.

6.8 Consideraciones finales de la propuesta

La propuesta que se pretende implementar ha sido validada por profesionales expertos y conocedores del tema que se enfoca este proyecto de investigación; el Dr. Edwin Vásquez Mora quien tiene el título profesional de CPC, grado de magister y doctor en mención a Administración de Empresas y el MBA Nahum Castillo Padilla, Contador General de la empresa Llantas del Perú S.A., revisar anexo 8.

CAPÍTULO VII

DISCUSIÓN

En la presente tesis de investigación que lleva por título sistema de control de inventarios para reducir las pérdidas en el almacén de una empresa comercial, 2018 da por concluida al proceso de investigación holística especificando los problemas que se llegó a detectar y al planteamiento de la propuesta aportando solución a los contingencias en el departamento de logística, en vista de las pérdidas económicas producto de una inadecuada gestión y control de los inventarios, además del desconocimiento de los procesos por parte del personal a cargo, información inconsistente con la realidad poco confiable en los registros contables y los riesgos que se derivan de estos como la falencia de una buena comunicación con las demás áreas de la empresa para que se acelere la toma de decisiones, que continuando de esta manera seguirá trayendo pérdidas a la empresa Llantas del Perú S.A. no pudiendo cumplir los objetivos de la organización.

La investigación realizada van acompañados del refuerzo de teorías que podemos ver en el capítulo 2 Marco Teórico donde se detallaron la teoría de inventarios, teoría de sistema de inventario, de la organización y de las estrategias, las misma que guardan relación con las categorías detalladas en la matriz metodológica, dichas teorías van de la mano con lo redactado en el marco conceptual en lo referente al control interno, dichas teorías y conceptos dan fundamento a la realización de la propuesta titulada, “Mejoramiento de los mecanismos de control para reducir las pérdidas de inventario” que va representado en un pequeño escrito que lleva por título proceso de control de inventario.

Según Carbajal, Figueroa, Lemoine y Alcívar (2017) El control de gestión es de mucha ayuda ya que guía los procesos que realiza una organización para llevar a cabo sus objetivos trazados y además sirve como instrumento para medir las mismas; por lo general

se despliega mediante un sistema, se centra en las estrategias, planificación y control para optimizar recursos.

Mediante las técnicas usadas para la recopilación de datos en las que se aplicó instrumentos de encuesta y entrevista al personal que integra el departamento de logística, de la empresa Llantas del Perú S.A., se obtuvo como resultados contingencias a las que se brinda una solución detallada en la propuesta, mencionan que el personal no es capacitado en referente al sistema (software), manejo de los inventarios, procesos y mecanismos de control, mencionan también que existe mucho error de codificación al momento de ingresar la información al sistema, esto se produce porque no están definidas las funciones por cada cargo, no se cumplen con los procesos de control de calidad cuando llega un contenedor, simplemente hacen en traslado de los neumáticos en cada stand de los almacenes; los controles de seguridad también no se realiza de la forma correcta por lo que es propenso a sufrir robo, esto lleva a deducir que la información en los registros contables sean erróneas y carezcan de confiabilidad; estas son una de las tantas deficiencias que presenta el área.

Para Muñoz (2009) una buena administración de inventarios requiere de la implantación de un adecuado control y seguimiento de los mismos, que permita conocer la evolución del nivel de inventarios, con el objetivo de tomar decisiones informadas. Para el seguimiento del nivel de los inventarios de consumo regular.

En la tesis de autoría de Li Gambi (2017) propone la contribución de la mejora de los controles y procedimientos que actualmente se realizan en el área de logística, para

proteger el patrimonio de la empresa, la detección temprana de fraudes y al mismo tiempo una administración más eficiente.

Gañan (2014) en su investigación El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012, los resultados arrojaron un alto porcentaje de interés a la propuesta de realizar un sistema de control de inventarios, por lo que gerencia y el personal involucrado del área apoyaron la iniciativa.

Secaira (2014) la incorporación de un sistema de control de inventario sería muy beneficioso económicamente para la empresa, esta cuenta con una guía de gestión de procesos, pero no lo aplican en la práctica, es por eso que presentan muchas debilidades en el manejo de sus inventarios. Al término de la investigación y posterior análisis a los instrumentos, se llegó a la conclusión que la empresa, debe mantener la práctica y aplicación del manual que cuentan para que de esta maneja reduzca las informalidades en el departamento logístico como los despachos, pedidos por falta de stock entre otros

Contrastando con los resultados de los antecedentes mencionados, se puede añadir que para esta propuesta se hizo necesaria la implementación de un plan de capacitación al personal en el control y manejo de los inventarios, que como organización y dada la importancia que ello implica debió haberse realizado con anterioridad. Se concuerda con los autores mencionados en el trayecto de su investigación, la importancia de la definición de los procesos y funciones en el cumplimiento del control interno plasmados en un manual para que de esta manera se no haya pérdidas económicas.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

Primera: La propuesta de mejorar los mecanismos de control en los inventarios, surge a consecuencia de la incoherencia de los registros físicos con la de los registros contables, es por ello que se pretende poner filtros de seguridad en los inventarios, custodiarlos y monitorearlos es un deber de esta área, salvaguardar los activos de la empresa, cumpliendo con los objetivos de la misma.

Segunda: La ejecución de mejoras en los procesos de control de inventarios en los almacenes, es de suma importancia en toda empresa comercial, pues se trabaja con la información real y confiable, en base a ello se concluye que la empresa de estudio no cuenta y las definiciones de actividades y funciones por cargo en el área.

Tercera: Se concluye que el personal que forma parte del área de logística no tiene la experiencia necesaria para el manejo de los almacenes, la constante rotación del personal ha hecho que no exista un liderazgo de trabajo en equipo, y la acumulación de tareas pendientes que casi siempre el error humano resalta.

7.2 Sugerencias

Primera: A consecuencia del inadecuado manejo de los inventarios, se implementará un sistema de control de inventarios basado en la reestructuración y mejoramiento de los procesos de control en los inventarios para que de esta manera se reduzcan las pérdidas de inventario que sufre los almacenes de la empresa Llantas del Perú S.A.

Segunda: Llantas del Perú S.A. no cuenta con un manual de procesos y funciones en donde se detalle las acciones de cada trabajador que integra el área de logística, en base a ello se definirá las funciones por cada cargo para no generar la duplicidad de tareas e eliminar errores y sobre carga laboral, están estarán plasmadas en un manual.

Tercera: A raíz de las pérdidas de mercadería, se propone monitorear y custodiar los inventarios, un mayor control en la entrada y salida de la mercadería. Entre almacenes, distribución y consignación a terceros; adicionalmente se programarán capacitaciones al personal haciendo conocer la nuestra estructura y propuesta a implementar.

CAPITULO IX

REFERENCIAS

Referencias bibliográficas

- Alonso, E.; Ocegueda, V. & Castro, E. (2006). *Teoría de las organizaciones*. Jalisco: Umbral Editorial S.A. de C.V.
- Arnau, J. (1980). *Psicología experimental*. México: Trillas.
- Ballou, R. (2004). *Logística Administración de la cadena de suministro*. México D.F.: Pearson Educación.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: PROFIT editorial.
- Barzallo, M. & Solórzano A. (2013). *Análisis en el manejo del inventario y su impacto en la rentabilidad mediante la implementación de la NIC 2 en la empresa Zecanorber S.A. ubicada en el cantón milagro en el año 2013*. Proyecto de Grado previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría. Universidad Estatal de Milagos, Guayas, Ecuador.
- Carbajal, G.; Figueroa, W.; Lemoine, F. & Alcívar, V. (2017). *Gestión por procesos*. Ecuador: Editorial Mar Abierto.
- Coopers & Lybrand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

- Córcoles, A. (2007). *Manual de acogida en la empresa: La tabla de salvación para jefes y empleados*. España: FC Editorial.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II Y III con base a los siglos transaccionales*. Bogotá: ECOE Ediciones
- Fernández de Velazco, J. (2010). *Gestión por procesos*. España, Madrid: ESIC Editorial.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de control interno para organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO.
- Gañan, T. (2014). *El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012*. Trabajo de graduación previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Guasch, A.; Piera, M.; Casanovas, J. & Figueras, J. (2002). *Modelado y simulación Aplicación a procesos logísticos de fabricación y servicios*. Madrid: Edicions Universidad Politècnica de Catalunya - UPC
- Hemeryth F. & Sánchez J. (2013). *Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013*. Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público y Licenciado en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación Cuarta Edición*. México D.F.: McGraw –Hill

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2016) *Metodología de la Investigación 6ta Edición*. México D.F.: McGraw-Hill.

Horngren, T., Sundem, L. & Elliot, A. (2000). *Introducción a la Contabilidad financiera 7ma Edición*. México D.F.: Pearson Educación.

Hurtado, J. (1998). *Metodología de la investigación Holística*. Recuperado de: <file:///C:/Users/TOSHIBA1/Downloads/12229-38315-1-PB.pdf>. Extraído el 30 de Marzo del 2018

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación, guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón Ediciones.

Keat, P. & Young, P. (2004). *Economía de empresa Cuarta edición*. México D.F.: Pearson Educación.

Li Gambi, M. (2017). *Diagnóstico e implementación de un sistema de control interno en una empresa de venta de productos de electricidad*. Tesis para obtener el grado de Contador Público. Universidad de la Defensa Nacional, Instituto Universitario Aeronáutico, Córdoba, Argentina.

López, R. (2010). *Logística Comercial*. España: Ediciones Paraninfo S.A.

Malca, M. (2016). *El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015*. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Marcos, J. & Pauccara, E. (2017). *Análisis del Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016*. Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Contador Público. Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa, Perú.

Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. España: Ediciones Paraninfo S.A.

Mesa, M. (2012). *Fundamentos de marketing*. Bogotá, D.C.: ECOE Ediciones.

Moya, M. (1990). *Investigación de operaciones: Control de inventarios y teoría de colas*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a distancia.

Munóz, D. (2009). *Administración de operaciones: Enfoque de administración de procesos de negocios*. México, D.F.: Cengage Learning Editores.

- Ollé, M.; Planellas, M.; Molina, J.; Torres, D.; Alfonso, J.; Huseman, S.; Sepúlveda, P. & Mur, I. (1997). *El plan de la empresa: Como planificar la creación de una empresa. España: Boixareu Editores.*
- Oседа, D., Hurtado, D., Zevallos, L., Santacruz, A., Quintana, J. & Zacarías, C. (2018). *Métodos y técnicas de la Investigación Cualitativa.* Perú: Soluciones Gráficas.
- Parkin, M. (2004). *Economía Sexta Edición.* México D.F.: Pearson Educación.
- Parkin, M. (2006). *Microeconomía Séptima Edición.* México D.F.: Pearson Educación.
- Pérez, R. & Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia, el cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones.* Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Secaira M. (2014). *Modelo de gestión de control y manejo de los inventarios en la empresa comercial distribuidora J.L. – Santo Domingo.* Tesis de Grado previo a la obtención del Título Profesional de Contabilidad y Auditoría. Universidad Tecnológica Equinoccial, Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador.
- Selznick, P. (1969). *Fundamentos de la teoría de la organización.* Bogotá: Bib. Orton IICA/CATIE
- Taha, H. (2004). *Investigación de operaciones.* México D.F.: PEARSON Educación

Tarazona, E. (2016). *El control de inventarios y la rentabilidad de la empresa Corporación ICARO S.A.C. Huaráz, 2015*. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Huaráz, Perú.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación:		
Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema. ¿En qué medida la propuesta de un sistema de control de inventarios ayudará a reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A.?	Objetivo general Proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., en el distrito de San Luis, 2018.	El presente trabajo de investigación se realizará por medio del sustento metodológico de una investigación holística con un enfoque mixto, la cual es de suma importancia ya que permitirá identificar la problemática del sistema de control de inventarios y su relación con la pérdida de los mismos en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., proponiendo soluciones innovadoras acorde a la actualización tecnológica que se reinventa, considerando el objetivo general y los objetivos específicos que se pretenden realizar en el proyecto de investigación. El proyecto de investigación surge de la necesidad de mejorar el sistema de control con el fin de acabar con las deficiencias logísticas, para la optimización de gestiones en almacén y que a través de este sistema salvaguarde los activos de la empresa comercializadora para la mejora del rendimiento de la rentabilidad y reducir la pérdida de inventario en los almacenes de la empresa.
	Objetivos específicos Analizar la situación de los inventarios en los almacenes, para identificar la problemática en el sistema de control logístico.	
	Conceptualizar las categorías control de inventarios, pérdidas en el almacén y sus respectivas subcategorías.	
	Plantear una propuesta de un sistema de control de inventarios del área de logística para optimizar los procesos logísticos.	
	Determinar que la mejora de un sistema de control de inventarios ayudará a reducir las pérdidas en el almacén de la empresa.	
	Determinar el grado de incidencia del inadecuado proceso del control de inventarios en las pérdidas en el almacén de la empresa.	
Método		
Sintagma	Enfoque	Tipo, nivel y métodos
Holístico	Mixto	Proyectiva, Descriptivo e Inductivo y Deductivo
Población, muestra y unidades informantes	Técnicas e instrumentos	Análisis de datos
86 Colaboradores 25 Colaboradores	Ficha de encuesta y guía de entrevista	Triangulación

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., en el distrito de San Luis, 2018.	<p>Analizar la situación de los inventarios en los almacenes, para identificar la problemática en el sistema de control logístico.</p> <p>Conceptualizar las categorías control de inventarios, pérdidas en el almacén y sus respectivas subcategorías.</p> <p>Plantear una propuesta de un sistema de control de inventarios del área de logística para optimizar los procesos logísticos.</p> <p>Determinar que la mejora de un sistema de control de inventarios ayudará a reducir las pérdidas en el almacén de la empresa</p> <p>Determinar el grado de incidencia del inadecuado proceso del control de inventarios en las pérdidas en el almacén de la empresa.</p>	<p>Control de Inventarios</p> <p>Pérdidas en el almacén</p>	<p>Ambiente de control</p> <p>Evaluación de riesgos</p> <p>Actividades de control gerencial</p> <p>Información y comunicación</p> <p>Supervisión</p> <p>Mermas y desmedros</p> <p>Comunicación laboral</p> <p>Valuación de existencias</p> <p>Sistemas de seguridad</p>	Ficha técnica	Investigación de campo	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>

ANEXO 3: Instrumento cuantitativo
**CUESTIONARIO DEL SISTEMA DE CONTROL Y GESTIÓN DE INVENTARIOS
DE LA EMPRESA LLANTAS DEL PERÚ S.A.**

INSTRUCCIÓN: Estimad(o) Jefe de logística, asistentes, auxiliar(es) y operario(s), este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la gestión y control de inventarios que se percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 20-25 años () 26-30 años () 31 a más ()

Experiencia logística: 2-4 años () 5-9 años () 10 años – a más ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Si				No

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÌA MERMAS Y DESMEDROS					
1	¿En general la empresa no tiene mermas y desmedros en los inventarios?	5	4	3	2	1

2	¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?	5	4	3	2	1
3	¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?	5	4	3	2	1
4	¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?	5	4	3	2	1
5	¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÌA COMUNICACIÓN LABORAL						
6	¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?	5	4	3	2	1
7	¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?	5	4	3	2	1
8	¿Existe y/o se hace uso de un manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?	5	4	3	2	1
9	¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?	5	4	3	2	1
10	¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?	5	4	3	2	1
11	¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÌA VALUACIÓN DE INVENTARIOS						
12	¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?	5	4	3	2	1
13	¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?	5	4	3	2	1
14	¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?	5	4	3	2	1
15	¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?	5	4	3	2	1
16	¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?	5	4	3	2	1

SUB CATEGORÍA SISTEMAS DE SEGURIDAD						
17	¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?	5	4	3	2	1
18	¿Se maneja un control permanente de los inventarios?	5	4	3	2	1
19	¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?	5	4	3	2	1
20	¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?	5	4	3	2	1
21	¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?	5	4	3	2	1

Muchas gracias

ANEXO 4: Instrumento cualitativo

**Universidad
Norbert Wiener**

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Qué importancia le asigna Ud. al sistema de control de inventarios?
2	¿Cree usted que las empresas comercializadoras deben realizar un conteo físico de los inventarios? ¿Por qué?
3	¿Con qué frecuencia considera usted que se deba realizar la revisión del conteo físico de inventarios?
4	¿En relación a los conocimientos y experiencia en el manejo de inventarios, que opina usted sobre el personal que integra el departamento de logística?
5	¿Considera usted que el sistema de gestión que se maneja en la empresa ayuda a detectar errores e irregularidades en forma oportuna y confiable?
6	¿Qué método de valuación de existencias se adecua mejor a la toma de decisiones y al tipo de producto que se comercializa?
7	¿La información que se maneja sobre el sistema de inventarios, debería tener comunicación con otras áreas de la empresa? ¿Por qué?
8	¿Cuál cree usted que serían los riesgos que generaría un inadecuado control de los inventarios?

Observaciones

.....
.....
.....

ANEXO 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)

Resultados cuantitativos

Nro. de encuestados

25

	f	f	f	f	f		%	%	%	%	%
Item	Nunca / No (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre / Si (5)	Item	Nunca / No (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre / Si (5)
1. ¿En general la empresa no tiene mermas y desmedros en los inventarios?	0	0	7	15	3	1. ¿En general la empresa no tiene mermas y desmedros en los inventarios?	0.00%	0.00%	28.00%	60.00%	12.00%
2. ¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?	0	0	5	12	8	2. ¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?	0.00%	0.00%	20.00%	48.00%	32.00%
3. ¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?	3	5	9	6	2	3. ¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?	12.00%	20.00%	36.00%	24.00%	8.00%
4. ¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?	3	6	4	10	2	4. ¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?	12.00%	24.00%	16.00%	40.00%	8.00%
5. ¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?	1	2	7	13	2	5. ¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?	4.00%	8.00%	28.00%	52.00%	8.00%

6. ¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?	10	2	6	7	0	6. ¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?	40.00%	8.00%	24.00%	28.00%	0.00%
7. ¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?	0	3	11	9	2	7. ¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?	0.00%	12.00%	44.00%	36.00%	8.00%
8. ¿Existe y/o se hace uso de un manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?	22	2	1	0	0	8. ¿Existe y/o se hace uso de un manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?	88.00%	8.00%	4.00%	0.00%	0.00%
9. ¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?	0	3	17	5	0	9. ¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?	0.00%	12.00%	68.00%	20.00%	0.00%
10. ¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?	0	5	15	5	0	10. ¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?	0.00%	20.00%	60.00%	20.00%	0.00%
11. ¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?	11	13	1	0	0	11. ¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?	44.00%	52.00%	4.00%	0.00%	0.00%
12. ¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?	0	1	9	13	2	12. ¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?	0.00%	4.00%	36.00%	52.00%	8.00%

13. ¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?	6	2	4	2	11	13. ¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?	24.00%	8.00%	16.00%	8.00%	44.00%
14. ¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?	0	3	7	4	11	14. ¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?	0.00%	12.00%	28.00%	16.00%	44.00%
15. ¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?	3	2	6	12	2	15. ¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?	12.00%	8.00%	24.00%	48.00%	8.00%
16. ¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?	2	2	13	7	1	16. ¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?	8.00%	8.00%	52.00%	28.00%	4.00%
17. ¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?	10	0	0	1	14	17. ¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?	40.00%	0.00%	0.00%	4.00%	56.00%
18. ¿Se maneja un control permanente de los inventarios?	0	3	13	8	1	18. ¿Se maneja un control permanente de los inventarios?	0.00%	12.00%	52.00%	32.00%	4.00%
19. ¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?	5	14	4	2	0	19. ¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?	20.00%	56.00%	16.00%	8.00%	0.00%

20. ¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?	11	13	1	0	0	20. ¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?	44.00%	52.00%	4.00%	0.00%	0.00%
21. ¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?	0	3	13	9	0	21. ¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?	0.00%	12.00%	52.00%	36.00%	0.00%

ANEXO 6: Triangulación de las entrevistas

Categoría		Sub categoría		Indicadores		Contenido Textual			Conclusión aproximativa	Categorías emergentes
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre	ENT 1	ENT 2	ENT 3		
C1	Pérdidas en el almacén	C1.1	Mermas y desmedros	C1.1.1	Control de calidad	deterioro de inventario por el mal almacenaje en lugares inadecuados	pérdidas económicas por las mermas que pudieran surgir como el mal almacenaje de los inventarios	hay un nivel considerable de llantas antiguas que están perdiendo su valor real en el mercado	Se puede manifestar que la empresa carece de un sistema de control de inventarios, no cuentan con un manual de procedimientos y funciones, asimismo no realiza inventarios físicos previamente planeados, lo que genera falta de confianza en el sistema contable.	Pérdidas económicas
				C1.1.2	Pérdida de productos	El manual de organización, funciones y procedimientos, en el control de los inventarios, si no se aplican generaría mermas o disminución en los inventarios.	el control de estos inventarios resultan de singular importancia para evitar las pérdidas o mermas de dichas existencias.	determinar la cantidad de inventarios que se dispone, obliga a nuestra empresa a ejercer un grado de control sobre los inventarios para evitar reducciones o mermas en los inventarios.		
		C1.2	Comunicación laboral	C1.2.1	Personal capacitado	1. El personal que integra el departamento de logística necesita mucha preparación del conocimiento de los productos que maneja 2. se hace muy necesario que	El personal de logística no está capacitado, prácticamente se ha adaptado al área y al procedimiento rutinario que se realiza	no tienen las capacidades para brindar soluciones, no están capacitados para el uso del sistema (software)	El área de logística está integrada por un personal poco capacitado en el tipo de producto que se comercializa, carece de capacidades para brindar soluciones y	Control interno

						haya mucha capacitación a las personas de logística			no cuentan con la experiencia necesaria en el manejo de almacenes, también manifiestan que la información que se maneja sobre las existencias debería estar al alcance de las áreas conexas a estar para la toma de decisiones.	
				C1.2.2	Comunicación con diferentes áreas	es muy necesario que tenga comunicación para que acelere la toma de decisiones y los procesos de venta	debería haber comunicación con el departamento contable, ventas, importación y finanzas;	el área de finanzas , contabilidad y también el área de importación		
		C1.3	Valuación de inventarios	C1.3.1	Sistema tecnológico (software)	1. se les dote de materiales y de herramientas 2. necesita de bastante ayuda de equipos tecnológicos, necesita soportarse en base de datos, en software que administren almacenes	el sistema (software) no refleja el inventario real que existe en físico	el sistema de torres (software) que tampoco ayuda a soportar la base de datos que se maneja	Se requiere la implementación de equipos tecnológicos especiales para la administración de almacenes para un mayor control de los inventarios, un sistema que soporte la base de datos que se maneja en el área, por otro lado no se define o	Equipos tecnológicos

				C1.3.2	Tipo de valuación	el método más apropiado es el promedio ponderado simplemente lo ejecutas de forma automática y controlas	el método PEPS, debería ser utilizado en la empresa para que se llegue a vender la mercadería que tiene más tiempo en el almacén, pero a la actualidad se utiliza el UEPS	actualmente se realiza el método UEPS debido a que la mercadería que llega último es la primera en ser despachada generando ahí un poco de pérdida	desconocen con exactitud el método de valuación que se maneja, sin embargo aseguran que el método apropiado por el tipo de producto sería el promedio ponderado.	
		C1.4	Sistemas de seguridad	C1.4.1	Gestión logística	no ayuda a detectar errores e irregularidades ni fraudes	sistema de gestión que no ayuda a detectar errores	No ayuda a detectar errores ni irregularidades, en su totalidad registra algunas imperfecciones generadas del error humano	Mejorar el sistema de gestión donde se encuentran problemas sobre el inadecuado almacenaje de las existencias, la falta de abastecimiento de productos con mayor demanda, el ingreso de codificación errónea y no subsanada y mecanismos de control y seguridad a la mercadería.	Sustracción de inventario
				C1.4.2	Control y monitoreo del inventario	Siempre se va buscar poner mecanismos de control para que estas personas, no vayan a tener actos de mala fe que los invite a cometer fraudes o perjuicios a la empresa que finalmente depende de la voluntad, la ética y valores de cada trabajador.	Hay llantas del 2005 que están registradas en los documentos contables, que muchas veces ya no figuran físicamente por motivos de sustracción u otro motivo.	Uno no sabe cuándo un trabajador puede estar realizando actos prejuiciosos para la empresa, como pasó hace unos años atrás.		Mecanismos de control

ANEXO 7: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS

DATOS PERSONALES

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Apellidos	:	ZAMALUA VILCHEE
Nombres	:	LEONIDAS RICARDO
DNI	:	08656893
Teléfono	:	995427092
Número Celular	:	995427092

FORMACIÓN PROFESIONAL

Profesión	:	CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO			
Universidad	:	INCO ENROLLADO DE LA UPEL			
Grado de Magister	<input checked="" type="radio"/> Sí	No	Grado de Doctor	<input checked="" type="radio"/> Sí	No
Mención de la Maestría	ADMINISTRACION				
Mención del Doctorado	CIENCIAS DE LA EDUCACION				

INFORMACIÓN LABORAL

Empresa actual	UNIV WIENER
Cargo actual	DOCENTE TIEMPO PARCIAL
Años de experiencia	20
Especialidad	AUDITORIA Y PLANEAMIENTO TRIBUTARIO

DOCENCIA UNIVERSITARIA

Experiencia docente	<input checked="" type="radio"/> Sí	No
Asignaturas	CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA OPERATIVA COSTOS, PRECIOS OPERACIONES INTERNACIONALES	

Firma



CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, LEDNIDAS ZAMBLUNA VILHEZ identificado con DNI Nro. 08656893 Especialista en CONTABILIDAD Actualmente laboro en UNIV. WIENER ubicado en LINA. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: MERMAS Y DESMEDROS	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Con frecuencia se tienen mermas y desmedros en los inventarios?				✓				✓				✓				✓	16	
2	¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?				✓				✓				✓				✓	16	
3	¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?				✓				✓				✓				✓	16	
4	¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?				✓				✓				✓				✓	16	
5	¿Los inventarios se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?				✓				✓				✓				✓	16	

DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: COMUNICACIÓN LABORAL															
6	¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?				✓				✓			✓		✓	16
7	¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?				✓				✓			✓		✓	16
8	¿Se hace uso del manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?				✓				✓			✓		✓	16
9	¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?				✓				✓			✓		✓	16
10	¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?				✓				✓			✓		✓	16
11	¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?				✓				✓			✓		✓	16
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: VALUACIÓN DE INVENTARIOS															
12	¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?				✓				✓			✓		✓	16
13	¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?				✓				✓			✓		✓	16
14	¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?				✓				✓			✓		✓	16
15	¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?				✓				✓			✓		✓	16
16	¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?				✓				✓			✓		✓	16
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 4: SISTEMAS DE SEGURIDAD															
17	¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?				✓				✓			✓		✓	16
18	¿Se maneja un control permanente de los inventarios?				✓				✓			✓		✓	16


19	¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?			✓			✓			✓		✓	16	
20	¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?			✓		✓			✓			✓	16	
21	¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?			✓		✓			✓			✓	16	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir..... Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
3. Otra observación:

Es todo cuanto informo;



 Firma

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS

DATOS PERSONALES

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Apellidos	:	GARNIQUE CRUZ
Nombres	:	BERNABE ESTEBAN
DNI	:	04119229
Teléfono	:	995990116
Número Celular	:	

FORMACIÓN PROFESIONAL

Profesión	:	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
Universidad	:	ALAS PERUANAS
Grado de Magister		<input checked="" type="radio"/> Si No Grado de Doctor Si No
Mención de la Maestría		MAESTRO EN GESTION Y DOCENCIA UNIVERSITARIA
Mención del Doctorado		

INFORMACIÓN LABORAL

Empresa actual		CONTADOR INDEPENDIENTE
Cargo actual		CONTADOR
Años de experiencia		20 AÑOS
Especialidad		CONTABILIDAD DE EMPRESAS DOCENCIA UNIVERSITARIA
Experiencia docente		<input checked="" type="radio"/> Si No
Asignaturas		- INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD - CONTABILIDAD FINANCIERA I - CONTABILIDAD SUPERIOR I Y II - AUDITORIA OPERATIVA - TRIBUTACION III



Firma



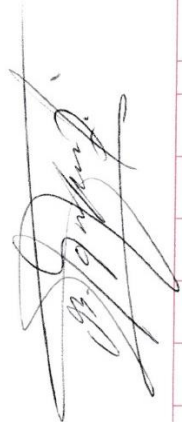
CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, BERNABE GARNIQUE CRUZ identificado con DNI Nro. 04119229 Especialista en CONTABILIDAD. Actualmente laboro en UNIV. WIENER ubicado en LINCE. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: MERMAS Y DESMEDROS	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Con frecuencia se tienen mermas y desmedros en los inventarios?				✓				✓				✓				✓	16	
2	¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?				✓				✓				✓				✓	16	
3	¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?				✓				✓				✓				✓	16	
4	¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?				✓				✓				✓				✓	16	
5	¿Los inventarios se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?				✓				✓				✓				✓	16	

DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: COMUNICACIÓN LABORAL													
6	¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?			✓			✓			✓		✓	16
7	¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?			✓			✓			✓		✓	16
8	¿Se hace uso del manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?			✓			✓			✓		✓	16
9	¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?			✓			✓			✓		✓	16
10	¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?			✓			✓			✓		✓	16
11	¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?			✓			✓			✓		✓	16
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: VALUACIÓN DE INVENTARIOS													
12	¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?			✓			✓			✓		✓	16
13	¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?			✓			✓			✓		✓	16
14	¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?			✓			✓			✓		✓	16
15	¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?			✓			✓			✓		✓	16
16	¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?			✓			✓			✓		✓	16
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 4: SISTEMAS DE SEGURIDAD													
17	¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?			✓			✓			✓		✓	16
18	¿Se maneja un control permanente de los inventarios?			✓			✓			✓		✓	16



19	¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?				✓										✓				✓		✓	16
20	¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?				✓										✓				✓		✓	16
21	¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?				✓										✓				✓		✓	16

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir..... Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
3. Otra observación:

Es todo cuanto informo;



 Firma

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS

DATOS PERSONALES

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Apellidos	: VASQUEZ MORA
Nombres	: EDWIN
DNI	: 43343660
Teléfono	:
Número Celular	: 949675428

FORMACIÓN PROFESIONAL

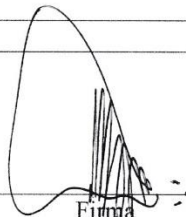
Profesión	: CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO		
Universidad	: SAN MARTÍN DE PORCES		
Grado de Magister	Si / No	Grado de Doctor	Si / No
Mención de la Maestría	ADMINISTRACION		
Mención del Doctorado	ADMINISTRACION		

INFORMACIÓN LABORAL

Empresa actual	UNI WIENER
Cargo actual	DOCENTE TIEMPO PARCIAL
Años de experiencia	15
Especialidad	CONTABILIDAD Y AUDITORIA

DOCENCIA UNIVERSITARIA

Experiencia docente	Si / No
Asignaturas	COSTOS y PRESUPUESTOS GERENCIA FINANCIERA CONTABILIDAD GERENCIAL RR HH



Firma



Universidad
Norbert Wiener

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, EDWIN VASQUEZ MORA identificado con DNI Nro. 43343660 Especialista en CERTIFICACIÓN AUDITORIA Actualmente laboro en UNIVERSIDAD NORBERT WIENER ubicado en LIMA Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: MERMAS Y DESMEDROS	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	¿Con frecuencia se tienen mermas y desmedros en los inventarios?				✓				✓				✓				✓	✓	16	
2	¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?				✓				✓				✓				✓	✓	15	
3	¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?				✓				✓				✓				✓	✓	16	
4	¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?				✓				✓				✓				✓	✓	16	
5	¿Los inventarios se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?				✓				✓				✓				✓	✓	16	

DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: COMUNICACIÓN LABORAL											
6	¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?			✓		✓		✓		✓	16
7	¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?			✓		✓		✓		✓	16
8	¿Se hace uso del manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?			✓		✓		✓		✓	16
9	¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?			✓		✓		✓		✓	15
10	¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?			✓		✓		✓		✓	16
11	¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?			✓		✓		✓		✓	16
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: VALUACIÓN DE INVENTARIOS											
12	¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?			✓		✓		✓		✓	16
13	¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?			✓		✓		✓		✓	15
14	¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?			✓		✓		✓		✓	16
15	¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?			✓		✓		✓		✓	16
16	¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?			✓		✓		✓		✓	16
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 4: SISTEMAS DE SEGURIDAD											
17	¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?			✓		✓		✓		✓	16
18	¿Se maneja un control permanente de los inventarios?			✓		✓		✓		✓	16

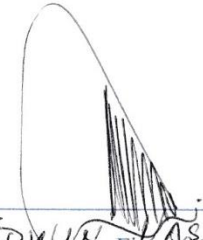
19	¿Alguna vez, se ha tocado los temas sobre valores éticos, principios de integridad y estándares de conducta dentro de una organización en el área de logística?				✓			✓			✓			✓	16
20	¿Hay alguna restricción de acceso a las instalaciones del almacén hacia aquellas personas que no pertenecen al área de logística?				✓			✓			✓			✓	16
21	¿El personal de logística muestra interés y compromiso en la identificación, manejo y monitoreo de los riesgos detectados en el inventario de mercaderías?				✓			✓			✓			✓	16

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir..... Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
3. Otra observación: SIN NOVEDAD

Es todo cuanto informo;


 CPC EDWIN VASQUEZ MORA
Firma
 DR ADMINISTRACION



CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

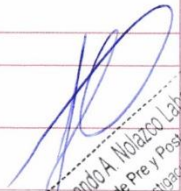
Yo,..... identificado con DNI Nro. Especialista en Actualmente laboro en..... ubicado en..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: MERMAS Y DESMEDROS	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	¿Con frecuencia se tienen mermas y desmedros en los inventarios?																		
2	¿Se realiza los ajustes por las diferencias del inventario físico con el registro permanente de existencias?																		
3	¿Considera usted que la información que se muestra en el sistema es confiable?																		
4	¿El inventario físico concuerda con la información que figura en los registros contables, al momento de hacer cierre de inventario?																		
5	¿Los inventarios se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar mermas?																		

[Handwritten Signature]
 Mg. Fernando A. Molaco Laboys
 Catedrático de Pre y Post Grado
 Especialista en Investigación Científica

DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: COMUNICACIÓN LABORAL												
6	¿Considera Ud. que el personal de logística cuenta con las capacidades y experiencia para el manejo de los almacenes?											
7	¿El personal de almacén, conoce sus funciones en el proceso de sistema de control de inventarios?											
8	¿Se hace uso del manual de organización, funciones y procedimientos en el área de logística?											
9	¿Los problemas en el área de logística son resueltos en forma oportuna?											
10	¿Se cumplen los procedimientos adecuados con el manejo de los inventarios?											
11	¿Se realizan capacitaciones al personal de logística sobre el manejo y control de los inventarios?											
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: VALUACIÓN DE INVENTARIOS												
12	¿El ingreso de los inventarios se realiza de forma correcta y en el momento preciso?											
13	¿Se mantiene un método uniforme para la valuación de los inventarios?											
14	¿Se hace uso de controles para los inventarios consignados a terceros en la empresa?											
15	¿Los inventarios son revisados cuando se realiza operaciones de desvalorización de las mismas?											
16	¿Conoce Ud. el tipo de valuación de los inventarios que se comercializa?											
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 4: SISTEMAS DE SEGURIDAD												
17	¿Se cuenta con un seguro contra todo riesgo para los Inventarios?											
18	¿Se maneja un control permanente de los inventarios?											


 Mg. Fernando A. Molaco Lopez
 Catedrático de Pre y Post Grado
 Especialista en Investigación Científica

ANEXO 8: Fichas de validación de la propuesta



Anexo 3: Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Yo, Nahum Israel Castillo Padilla identificado con DNI Nro 10680769 Especialista en Asesoría Contable Actualmente laboro en Brands Managers S.A.C. Ubicado en el distrito San Isidro Procedo a revisar la propuesta titulada "Mecanismos de control para reducir pérdidas de los inventarios" que tiene como objetivo principal Implementar mecanismos de control para reducir pérdidas de inventario en la empresa Mantas del Perú S.A.

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	SI	NO	Observaciones	Sugerencias
1	El/los objetivo/s de la propuesta es/son coherente/s con la problemática.	X			
2	La propuesta indica las metas que se pretenden alcanzar.	X			
3	La propuesta indica las actividades a realizarse.	X			
4	La propuesta demuestra el costo/beneficio.	X			
5	La propuesta incluye el flujo de caja.	X			
6	En la propuesta se plantean los indicadores (KPIs)	X			
7	La propuesta incluye el cronograma de actividades.	X			
8	La propuesta incluye la solución técnica.	X			
9	La propuesta incluye la solución administrativa.	X			
10	La propuesta es factible aplicar en el contexto de estudio.	X			

Y después de la revisión opino que debe incluir/ modificar:

1. San Isidro
2.
3.

Es todo cuanto informo;

BRANDS MANAGERS S.A.C.
Nahum Israel Castillo Padilla
 FIRMANTE GENERAL



Anexo 8: Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

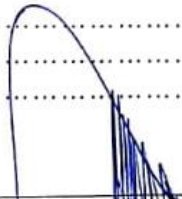
Yo, EDWIN VASQUEZ MORA identificado con DNI Nro 43343660 Especialista en CONTABILIDAD-AUDITORIA Actualmente laboro en UNIVERSIDAD NORBERT WIENER Ubicado en LINCE Procedo a revisar la propuesta titulada IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA REDUCIR TENDENCIAS DE LOS INDICADORES que tiene como objetivo principal IMPLEMENTAR REQUISITOS DE CONTROL

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	SI	NO	Observaciones	Sugerencias
1	El/los objetivo/s de la propuesta es/son coherente/s con la problemática.	/			
2	La propuesta indica las metas que se pretenden alcanzar.	/			
3	La propuesta indica las actividades a realizarse.	/			
4	La propuesta demuestra el costo/beneficio.	/			
5	La propuesta incluye el flujo de caja.	/			
6	En la propuesta se plantean los indicadores (KPIs)	/			
7	La propuesta incluye el cronograma de actividades.	/			
8	La propuesta incluye la solución técnica.	/			
9	La propuesta incluye la solución administrativa.	/			
10	La propuesta es factible aplicar en el contexto de estudio.	/			

Y después de la revisión opino que debe incluir/ modificar:

1. S/P
2. S/P
3. S/P

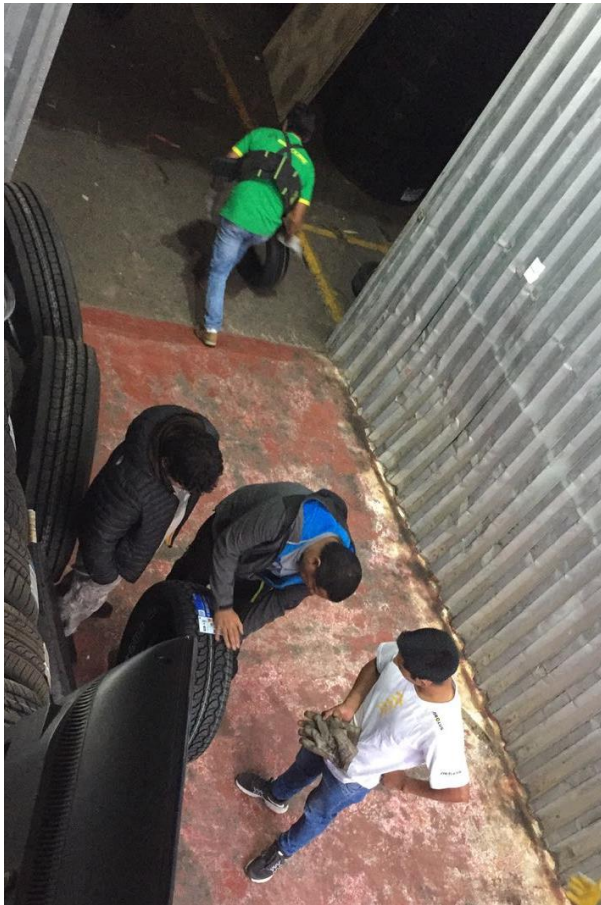
Es todo cuanto informo;



 DR EDWIN VASQUEZ MORA
 CPC

ANEXO 9: Evidencia de la visita a la empresa





ANEXO 10: Registro documentarios. Resumen KARDEX Valorizado

Se ha analizado el Proceso de Valorización Mensual desde enero del 2017 hasta diciembre del 2017, durante el proceso se encontró artículos sin costo unitario las cuales se le asigno y volvió a valorizar, teniendo como resultado los saldos iniciales y costos promedios coherentes, pero si hay costos unitarios y unidades de algunos artículos en negativo y es por lo mismo que se ha estado eliminando movimientos.


Análisis de Movimiento de existencias por artículo - periodo 2017

LLANTAS DEL PERU SA										
MOVIMIENTO DE EXISTENCIAS POR ARTICULO - DE ENERO DEL 2017 A DICIEMBRE DEL 2017										
MONEDA : MONEDA NACIONAL		CANTIDADES			VALORIZACION					
CODIGO	DESCRIPCION	SALDO ANTERIOR	INGRESO	SALIDA	SALDO FINAL	SALDO ANTERIOR	INGRESO	SALIDA	SALDO FINAL	COSTO PRE.UNI
AR195APO003	ARO 675-19.5 08 HUECOS (14mm) APOLO	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	133.90	-133.90	133.90
AR200HUA001	ARO 8.25-20 10 HUECOS EUROPEO HUALUN	0.00	0.00	8.000	-8.000	0.00	0.00	2,955.46	-2,955.46	369.43
AR225APO002	ARO 22.5-8.25 10 HUECOS EUROPEO APOLO + PITON	1.00	6.00	9.000	-2.000	128.06	866.46	1,446.87	-452.35	128.06
AR225HUA004	ARO 8.25-22.5 10 HUECOS EUROPEO HUALUN + PITON	1.00	31.00	50.000	-18.000	124.77	3,759.62	5,845.58	-1,961.19	124.77
AR225TRX001	ARO 8.25-22.5 ARTILLERO TRIEX EURO	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	403.39	-403.39	201.70
C1160NEX006	CAMARA 900 R16 TR-15 NEXEN	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	47.07	-47.07	47.07
CA160CCR001	CAMARA 700-16 TR-177A CONCORD	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.01	0.00	16.10	-16.09	16.10
CA160COS002	CAMARA 650-16 TR15 COSMOS	0.00	3.00	4.000	-1.000	0.00	74.52	99.02	-24.50	25.52
CA160COS003	CAMARA 700-16 TR-177A COSMOS	0.00	8.00	10.000	-2.000	0.00	242.89	298.24	-55.35	98.43
CA160COS005	CAMARA 825-16 TR177A COSMOS	0.00	6.00	8.000	-2.000	-1.84	210.08	283.17	-74.93	35.01
CA200GYE002	CAMARA 1000 R20 GOOD YEAR	0.00	7.00	9.000	-2.000	0.00	647.44	840.94	-193.50	94.94
CA200MAS001	CAMARA 12.00-20 TR78A MASTER	0.00	50.00	54.000	-4.000	0.00	3,621.94	3,928.74	-306.80	72.75
CA340NEX001	CAMARA 16.9-34 TR218A NEXEN	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	306.44	-306.44	153.22
LL080MAL002	LLANTA 400-8 08PR MR725 DELT. TL MALHOTRA	0.00	0.00	3.000	-3.000	0.00	0.00	132.87	-132.87	44.29
LL100SOL002	LLANTA 650-10 10PR EDT NEUMATICA T SOLIDEAL	0.00	2.00	4.000	-2.000	-0.01	429.63	847.84	-418.22	211.96
LL120GOA002	LLANTA 155 R12C 88/86R ELAZER MAX TL GOALSTAR	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	1,694.74	1,838.80	-144.06	713.60
LL120KEL001	LLANTA 155/70 R12 STEELMARK TL KELLY	2.00	3.00	6.000	-1.000	149.29	228.43	501.01	-123.29	70.13
LL130DUN001	LLANTA 165/65 R13 ECO EC201 TL DUNLOP	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	98.70	-98.70	98.70
LL130MIN001	LLANTA 185/70 R13 86T P07 MINNELL	0.00	24.00	26.000	-2.000	-0.01	1,584.84	1,716.92	-132.09	66.04
LL130DY005	LLANTA 175/70 R13 82T FM601 TL ODYKING	1.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	43.90	-43.90	43.90
LL130WOS002	LLANTA 185/70 R13 86T METAGALAXY H218 TL WOSEN	0.00	0.00	4.000	-4.000	0.01	0.00	282.96	-282.95	70.74
LL140GEN003	LLANTA 185/70 R14 86T ALTIMAX RT TL GENERAL	0.00	1.00	4.000	-3.000	0.00	97.46	414.56	-317.10	103.64
LL140GOA004	LLANTA 185/70 R14 88H CATCHGRE GP100 TL GOALSTAR	3.00	0.00	4.000	-1.000	990.42	0.00	220.08	770.34	55.02
LL140GOA007	LLANTA 195/60 R14 86H CATCHGRE GP100 TL GOALSTAR	0.00	4.00	11.000	-7.000	220.13	220.14	605.38	-165.11	55.03
LL140GYE002	LLANTA 185/70 R14 86T ASSURANCE T GOOD YEAR	3.00	14.00	19.000	-2.000	330.89	1,528.98	2,162.49	-302.62	110.30
LL140GYE005	LLANTA 650-14 08PR CHASQUI CT162 T GOOD YEAR	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	263.92	-263.92	263.92
LL140MRF001	LLANTA 185/70 R14 ZV2K TL MRF	1.00	0.00	6.000	-5.000	87.33	0.00	523.92	-436.59	87.32
LL140OVA001	LLANTA 185 R14C 08PR V-02 TL OVATION	0.00	5.00	9.000	-4.000	0.00	1,048.70	1,887.66	-838.96	209.74
LL140OVA002	LLANTA 185/70 R14 V-682 TL OVATION	0.00	0.00	3.000	-2.000	122.03	0.00	366.11	-244.08	122.03
LL140OVA005	LLANTA 195 R14C 08PR V-02 OVATION	0.00	82.00	84.000	-2.000	-0.38	8,465.78	10,586.44	-2,121.04	103.84
LL140RBK001	LLANTA 185/65 R14 86H ROYAL PASSENGER ROYAL BLACK TL	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	139.58	-139.58	69.79
LL140SUW008	LLANTA 195/60 R14 86H ROLIT6 TL SUNWIDE	22.00	40.00	88.000	-26.000	1,511.52	2,671.44	5,877.15	-1,694.19	66.79
LL140SUW009	LLANTA 205/60 R14 86H ROLIT6 TL SUNWIDE	12.00	245.00	276.000	-19.000	731.59	15,327.82	17,825.32	-1,765.91	60.97
LL140SUW015	LLANTA 195/70 R14 91T M+S ROLIT6 TL SUNWIDE	2.00	309.00	399.000	-88.000	98.97	15,855.65	19,534.90	-3,580.28	49.50
LL140TRI006	LLANTA 175/70 R14 84T TR928 TL TRIANGLE	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.01	0.00	120.06	-120.05	120.06
LL140TRI007	LLANTA 185/70 R14 92H TR928 TL TRIANGLE	4.00	41.00	48.000	-3.000	372.64	3,792.65	4,467.99	-302.70	93.16
LL140TRI009	LLANTA 195/70 R14 95H TR928 TL TRIANGLE	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	205.82	-205.82	102.91
LL140WES016	LLANTA 185 R14C 08PR SC328 TL WESTLAKE	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	222.97	-222.97	111.49
LL150DUN027	LLANTA 205/65 R15 94V SP SPORT LM704 TL DUNLOP	0.00	8.00	10.000	-2.000	0.00	1,375.90	1,746.49	-370.59	158.35
LL150DUN047	LLANTA 195/65 R15 91T SP TOURING T1 TL DUNLOP IND	0.00	43.00	50.000	-7.000	0.00	5,059.19	5,872.19	-813.00	121.32

LL150DUN045	LLANTA 175/55 R15 77V SP2030 TL DUNLOP	0.00	1.00	3.000	-2.000	9.44	159.80	441.63	-272.39	145.64
LL150DUN046	LLANTA 185/60 R15 88H SP LM704 TL DUNLOP	0.00	1.00	2.000	-1.000	-0.29	144.07	288.14	-144.36	144.07
LL150FAL001	LLANTA LT215/75 R15 06PR WILDPEAK AT01 TL FALKEN T	0.00	4.00	8.000	-4.000	0.00	1,007.74	2,015.48	-1,007.74	251.94
LL150FAL004	LLANTA 265/70 R15 112T WILDPEAK AT01 TL FALKEN T	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	602.47	-602.47	301.24
LL150FAL011	LLANTA 195/60 R15 88H ZIEH ZE912 TL FALKEN T	0.00	1.00	5.000	-4.000	0.00	165.62	828.11	-662.49	165.62
LL150FAL014	LLANTA 195/65 R15 91H ZIEH ZE912 TL FALKEN T	0.00	2.00	5.000	-3.000	0.00	279.86	699.65	-419.79	139.93
LL150FL008	LLANTA 195/65 R15 91H FRUN-ONE TL FULLRUN	0.00	20.00	23.000	-3.000	0.00	1,564.47	2,046.23	-481.76	85.58
LL150GOA006	LLANTA 235/75 R15 109S XL CATCHFORS A/T T GOALSTAR	28.00	58.00	101.000	-15.000	3,310.93	6,858.48	11,943.22	-1,773.81	118.25
LL150LLG013	LLANTA 205/70 R15C 08PR GREEN-MAX VAN TL LING LONG	0.00	3.00	5.000	-2.000	0.00	398.19	664.46	-266.27	132.83
LL150SUW003	LLANTA 215/75 R15 100S DUREVOLE II TL SUNWIDE	12.00	64.00	193.000	-117.000	1,212.49	6,466.83	19,501.52	-11,822.20	101.04
LL150SUW008	LLANTA 195/65 R15 91H ROLIT6 TL SUNWIDE	13.00	677.00	873.000	-183.000	753.28	40,352.77	53,873.59	-12,767.54	57.95
LL150SUW010	LLANTA 195 R15C 106/104Q TRAVOMATE TL SUNWIDE	6.00	21.00	97.000	-70.000	405.10	1,855.82	8,572.08	-6,311.16	88.37
LL150SUW011	LLANTA 195/70 R15C 104/102S TRAVOMATE TL SUNWIDE	61.00	358.00	435.000	-16.000	5,166.35	29,991.96	37,090.34	-1,932.03	84.69
LL150TRI013	LLANTA 205/65 R15 94H TR928 TL TRIANGLE	0.00	3.00	5.000	-2.000	0.00	330.36	567.16	-236.80	110.07
LL150TRI016	LLANTA 195/65 R15 TR928 TL TRIANGLE	0.00	6.00	7.000	-1.000	1.04	639.86	814.23	-173.33	106.38
LL150TRI020	LLANTA 195/65 R15 91H TR978 TL TRIANGLE	0.00	2.00	4.000	-2.000	0.00	200.46	400.92	-200.46	100.23
LL150WES025	LLANTA 195/60 R15 88H RP28 TL WESTLAKE	0.00	0.00	1.000	-1.000	86.36	0.00	0.00	86.36	0.00
LL160CMP016	LLANTA 205/50 R16 87W CF500 TL COMFORSER	0.00	0.00	4.000	-4.000	0.00	0.00	374.43	-374.43	93.61
LL160DOR002	LLANTA 750 R16 14PR MIXT. DR801 TCF DOUBLE ROAD	0.00	0.00	4.000	-2.000	-0.01	0.00	517.52	-517.53	517.52
LL160DUN013	LLANTA LT265/75 R16 GRANDTREK AT3 TL DUNLOP	0.00	26.00	28.000	-2.000	0.00	8,296.73	8,988.36	-691.63	336.55
LL160DUN032	LLANTA 265/70 R16 MT2 TL DUNLOP	6.00	97.00	115.000	-12.000	2,102.35	33,873.08	40,301.03	-4,325.60	350.39
LL160DUN042	LLANTA 650 R16 10PR SP185 TCF DUNLOP	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	668.43	-668.43	334.22
LL160FAL005	LLANTA 265/70 R16 112S WILDPEAK AT01 TL FALKEN T	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	343.41	-343.41	343.41
LL160FL005	LLANTA 205/50 R16 87W FRUN-HP TL FULLRUN	0.00	0.00	4.000	-4.000	0.00	0.00	372.86	-372.86	93.22
LL160GOA005	LLANTA 205/60 R16 92H CATCHGRE GP100 TL GOALSTAR	14.00	20.00	37.000	-3.000	994.99	1,421.43	2,629.65	-213.23	71.07
LL160MSX014	LLANTA 255/70 R16 AT-771 111T TL MAXXIS	0.00	0.00	4.000	-4.000	0.00	0.00	1,190.24	-1,190.24	297.56
LL160NEX010	LLANTA 205 R16 08PR 110S A/T-NEO TL NEXEN	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	225.43	-225.43	225.43
LL160SUW002	LLANTA LT245/75 R16 120/116S DUREVOLE A/T TL SUNWIDE	29.00	367.00	617.000	-221.000	4,423.21	55,366.72	94,694.15	-34,904.22	152.52
LL160SUW008	LLANTA 205/60 R16 92H ROLIT6 TL SUNWIDE	19.00	151.00	173.000	-3.000	1,285.08	10,258.13	11,991.75	-448.54	67.64
LL160TRI003	LLANTA LT245/75 SR16 10PR TR246 TL TRIANGLE	0.00	22.00	26.000	-4.000	0.00	4,766.64	5,632.53	-865.89	217.09
LL160TRI010	LLANTA 215/75 R16C 10PR TR609 TL TRIANGLE	0.00	61.00	64.000	-3.000	0.00	10,541.76	11,077.00	-535.24	175.91
LL160TRI014	LLANTA 700 R16 12PR MIXT. TR668A TCF TRIANGLE	2.00	22.00	25.000	-1.000	485.57	5,309.63	6,030.67	-235.47	242.66
LL160TRI021	LLANTA 205/60 R16 92H TR918 TL TRIANGLE	0.00	0.00	1.000	-1.000	-0.01	0.00	138.12	-138.13	138.12
LL160VAY002	LLANTA 825-16 18PR POST ITL 444 TCF VAYU	0.00	0.00	4.000	-4.000	0.00	0.00	1,673.96	-1,673.96	418.49
LL160VIK001	LLANTA 750-16 16PR POST. STAR LUG TCF VIKRANT	115.00	2,296.00	2,522.000	-111.000	35,760.64	721,206.36	800,195.49	-43,228.49	310.91
LL170GOA001	LLANTA P265/65 R17 112T CATCHFORS A/T TL GOALSTAR	3.00	20.00	61.000	-38.000	425.65	2,837.88	8,655.55	-5,392.02	141.89
LL170YKH006	LLANTA 245/70 R17 108S G012 A/T-S TL YOKOHAMA	0.00	0.00	8.000	-8.000	0.00	0.00	3,238.21	-3,238.21	404.78
LL175DUC006	LLANTA 9.5 R17.5 18PR RT500 TL DOUBLE COIN	1.00	19.00	23.000	-3.000	368.05	7,490.85	9,065.19	-1,206.29	367.37
LL175MAL001	LLANTA 14-17.5 16PR NHS ML2-464 L-2 TL MALHOTRA	0.00	1.00	3.000	-2.000	0.00	655.93	1,985.36	-1,329.43	661.79
LL190PIR004	LLANTA 255/50 ZR19 107Y XL SCORPION ZERO PIRELLI	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	1,386.68	-1,386.68	693.34
LL200DOR004	LLANTA 1200 R20 20PR POST. DR804 TCF DOUBLE ROAD	0.00	4.00	8.000	-4.000	704.24	1,426.32	2,852.64	-722.08	356.58
LL200DOR021	LLANTA 11.00 R20 18PR MIXT. DR801 TCF DOUBLE ROAD	0.00	2.00	4.000	-2.000	0.00	1,032.52	2,078.20	-1,045.68	519.55
LL200GYE003	LLANTA 1200-20 18PR CAMINERA CT150 T GOOD YEAR	0.00	4.00	6.000	-2.000	-0.01	4,553.04	6,707.50	-2,154.47	1,168.89
LL200VIK013	LLANTA 900-20 14PR DELT. TCF VIKKRANT (MEX)	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	574.42	-574.42	574.42
LL225ADV005	LLANTA 11 R22.5 16PR GL992A TRACC. TL ADVANCE	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	2,227.23	-2,227.23	556.81
LL225DOR005	LLANTA 12R22.5 18PR POST. DR814 TL DOUBLE ROAD	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	1,122.05	-1,122.05	561.03

LL225DOS005	LLANTA 12R22.5 18PR TRACC. DSR668 TL DOUBLE STAR	0.00	4.00	8.000	-4.000	0.00	2,362.56	4,735.09	-2,372.53	591.47
LL225DUC004	LLANTA 295/80 R22.5 18PR POS.RLB450 TL DOUBLE COIN	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	814.56	-814.56	814.56
LL225DUR001	LLANTA 12R22.5 18PR 152/149L DELT. YTH07 TL DURUN	0.00	2.00	7.000	-5.000	-7.86	908.09	3,178.32	-2,278.09	454.05
LL225FAL007	LLANTA 295/80 R22.5 152/148M DELT. RI128 TL FALKEN	0.00	4.00	6.000	-2.000	0.00	3,043.97	4,527.26	-1,483.29	780.36
LL225FLL003	LLANTA 295/80 R22.5 18PR POST. TB709 TL FULLRUN	1.00	12.00	14.000	-1.000	480.28	5,721.24	6,779.03	-577.51	480.28
LL225FLL016	LLANTA 275/70 R22.5 18PR TB906 DELT. TL FULLRUN	0.00	2.00	4.000	-2.000	0.00	932.82	1,852.21	-919.39	454.09
LL225HIF004	LLANTA 11R22.5 16PR MIXT. HH301 TL HIFLY	0.00	2.00	6.000	-4.000	3.92	833.87	2,501.60	-1,663.81	416.93
LL225KUM004	LLANTA 295/80 R22.5 16PR DELT. KRS50 TL KUMHO	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	1,816.60	-1,816.60	908.30
LL225LLG016	LLANTA 11R22.5 16PR MIXT. LLA08 TL LING LONG	0.00	11.00	12.000	-1.000	0.00	4,725.64	5,248.09	-522.45	425.83
LL225TRIO18	LLANTA 11R22.5 16PR DELT. TR683 TL TRIANGLE	0.00	34.00	35.000	-1.000	0.00	17,921.66	18,268.38	-346.72	482.06
LL225TRIO26	LLANTA 295/80 R22.5 16PR POST. TRD02 TL TRIANGLE	0.00	1.00	2.000	-1.000	0.00	528.25	1,137.54	-609.29	568.77
LL225TRIO31	LLANTA 275/80 R22.5 16PR TR666 TL TRIANGLE	0.00	4.00	5.000	-1.000	0.00	1,642.34	1,575.39	66.95	475.09
LL225WES016	LLANTA 11R22.5 16PR DELT. CR960E TL WESTLAKE	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
LL240TEX002	LLANTA 19.5 L24 16PR RT-803 R-4 TL TEXXAN	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	2,599.95	-2,599.95	1,299.98
LL250GYE001	LLANTA 17.5-25 16PR E-3 L-3 T GOOD YEAR	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	5,326.97	-5,326.97	2,663.49
LL250TRIO02	LLANTA 17.5-25 16PR TL508 E-2/L-2 TL TRIANGLE	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	2,824.22	-2,824.22	1,412.11
OR250000003	O RING 29.5-25	0.00	0.00	6.000	-6.000	0.00	0.00	181.30	-181.30	30.22
PR160NEX002	PROTECTOR 825/900 R16 H CENT NEXEN	0.00	0.00	2.000	-2.000	0.00	0.00	39.90	-39.90	19.95
PR160TRIO01	PROTECTOR ARO 16 TRIANGLE	0.00	1.00	2.000	-1.000	16.95	16.95	0.00	33.90	16.95
PR200COS001	PROTECTOR 1000/1200-20 COSMOS	0.00	0.00	1.000	-1.000	0.00	0.00	30.03	-30.03	30.03
		370.00	5,342.00	6,880.000	-1,168.000	64,547.910	1,065,200.260	1,324,709.480	-194,961.310	

ANEXO 11: Evidencias de la propuesta




LLANTAS DEL PERÚ

Una llanta para cada necesidad

Plan de implementación en los

PROCESOS DE CONTROL DE INVENTARIO

Funciones y procedimientos



PLAN DE IMPLEMENTACIÓN EN LOS PROCESOS DE MECANISMOS DE CONTROL EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA DE LLANTAS DEL PERÚ S.A.

I. GENERALIDADES.

- A. Introducción
- B. Objetivo
- C. Alcance

II. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- A. Organigrama Funcional actual de LLANTAS DEL PERÚ S.A.
- B. Restructura organizacional del departamento de logística.
- C. Funciones y Responsabilidades de los Cargos y Puestos

III. FLUJOGRAMAS

- A. Procesos de Gestión
- B. Proceso de ventas
- C. Proceso de almacenaje de mercadería
- D. Proceso de transferencia de mercadería a locales
- E. Proceso de devolución de mercadería

IV. DOCUMENTACIÓN

- A. Guía de remisión
- B. Orden de compra

I. GENERALIDADES.

A. Introducción. -

El Manual de Organización y Funciones es un documento que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrolladas en el departamento de logística a partir de la estructura orgánica y funciones establecidas en la **Empresa LLANTAS DEL PERÚ S.A.**

La elaboración del presente Manual se ha realizado tomando como base fundamental el Organigrama estructural de la empresa y la del departamento de logística, a fin de propiciar que los trabajadores de la empresa interactúen en el marco de las normas legales vigentes. El Manual recoge los aportes y propuestas, debidamente integradas, del personal de área de logística, constituyendo una expresión evidente del funcionamiento de la empresa.

B. Objetivos. -

- Determinar las funciones y responsabilidades, líneas de autoridad y responsabilidad y los requisitos mínimos y óptimos de los puestos dentro de la estructura orgánica de la empresa.
- Informar a los trabajadores sobre sus funciones y ubicación dentro de las interrelaciones que correspondan.
- Facilitar el proceso de inducción del personal nuevo y el adiestramiento, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del puesto asignado.

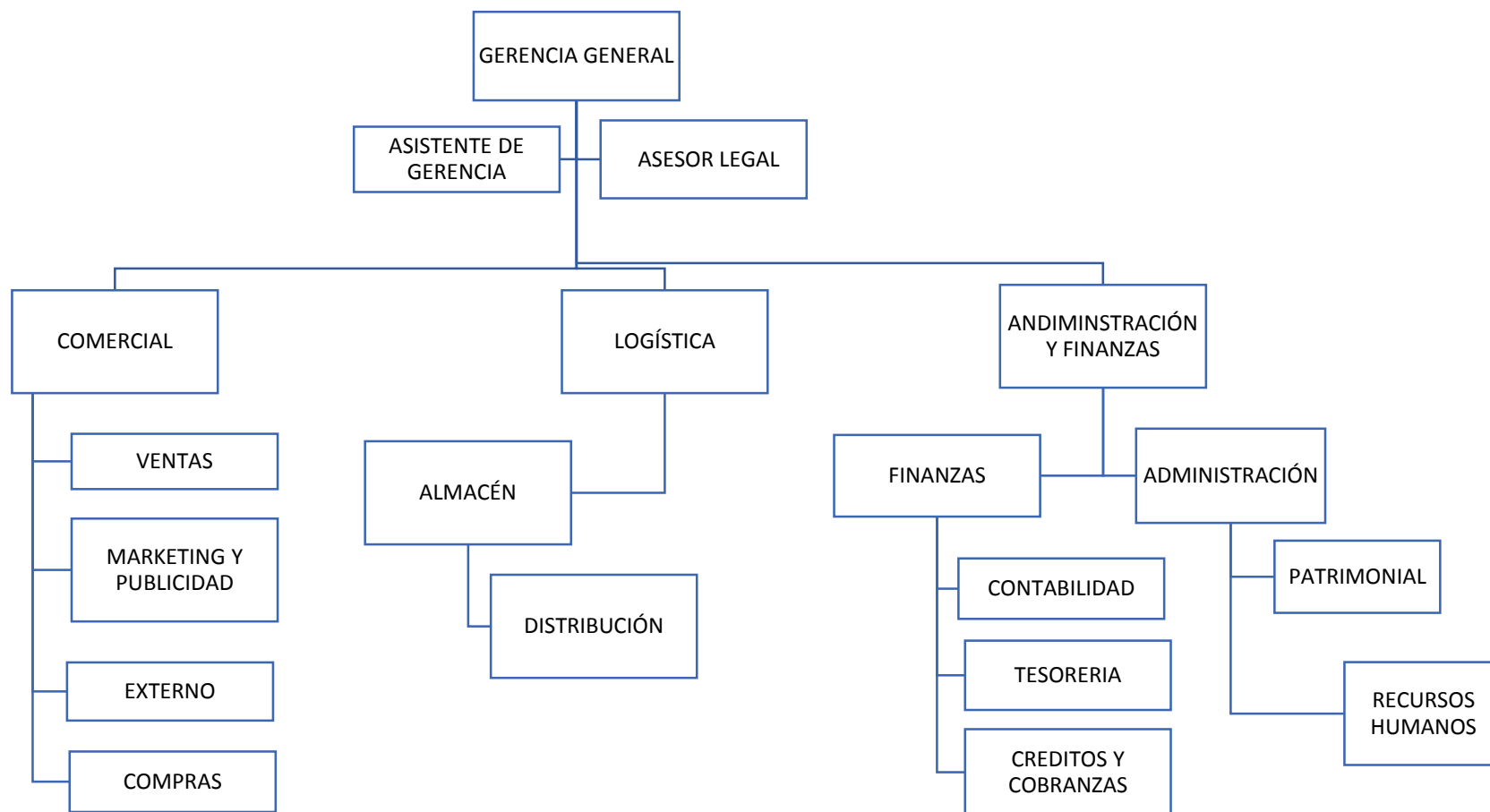
C. Alcance. -

El contenido del presente Manual de Organización y Funciones comprende al área de logística de la **Empresa LLANTAS DEL PERÚ S.A.**, será de conocimiento y cumplimiento de todo el personal que conforma dicha área.

Cabe resaltar que frente a las competencias establecidas en cada perfil adicionalmente se tendrá preferencia como criterio de selección al personal que aparte de cumplir con la educación, formación, experiencia y competencias establecidas, tenga conocimientos de los productos que se comercializa en la empresa, ya sea tipo, marcas, entre otros.

II. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A. Organigrama Funcional de Llantas del Perú S.A.



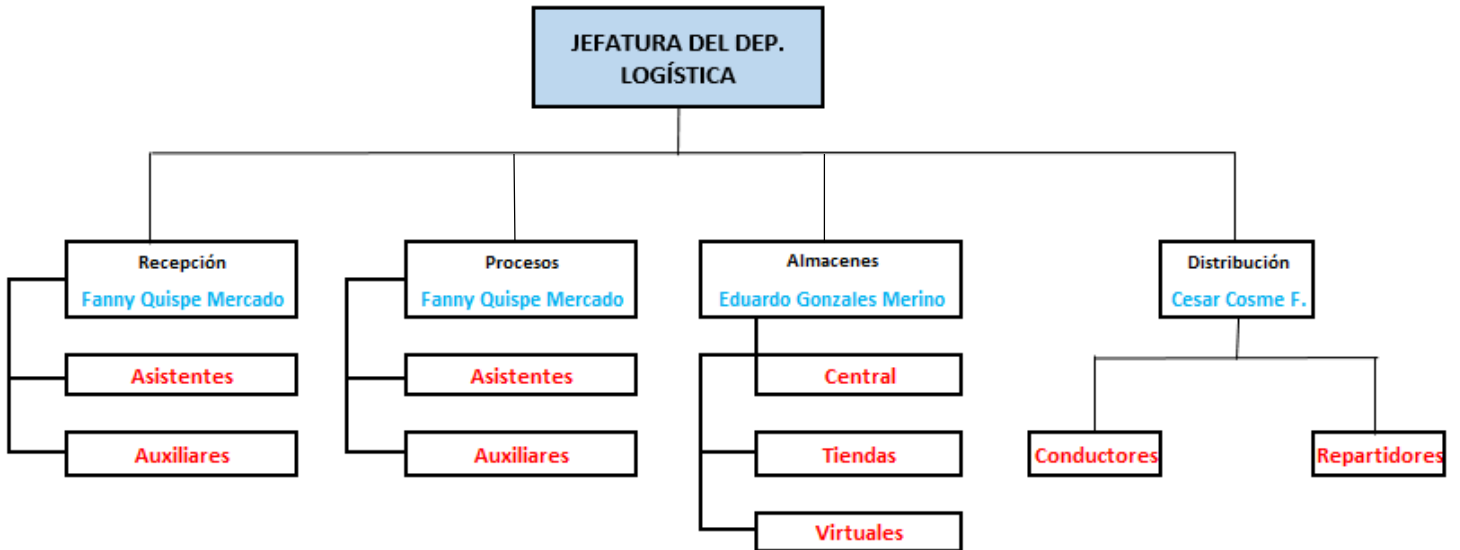
B. Restruktura organizacional del departamento de logística (PROYECTO)

Figura 12. Reestructuración organizacional del área de logística. Creación propia

C. Funciones y Responsabilidades de los Cargos y Puestos

NOMBRE DEL PUESTO:	
JEFE DE LOGÍSTICA	
Reporta a:	Área:
Gerente de Administración	Área de Logística
Organigrama	
<p>Jerarquía</p> <pre> graph TD A[ADMINISTRACIÓN] --- B[LOGÍSTICA] </pre>	
Objetivo del puesto:	
<p>Organizar, coordinar y supervisar el desarrollo de los procesos y actividades referentes a la administración de los activos que comercializa la empresa, mantenimiento y servicios generales, así como asegurar la distribución oportuna a los clientes.</p>	
Principales Funciones:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Es responsable de la oportuna provisión y control de las existencias requeridas para la ejecución de las actividades propias de la empresa, así como para el desarrollo de las actividades administrativas respectivas. 2. Es responsable del estricto cumplimiento de las disposiciones legales y normas referentes a los procesos de adquisiciones, almacenamiento, distribución y control de bienes, así como del control patrimonial. 3. Planificar los procedimientos de seguridad y salud en el trabajo en relación al traslado, distribución y almacenaje de la mercadería. 4. Dar seguimiento y control al correcto ingreso de información al sistema Softcom. 5. Servir de enlace con las diferentes áreas de la empresa para acelerar la toma de decisiones. 6. Efectuar evaluaciones técnico-económicas, según los procesos de selección respectivos. Estableciendo los mejores precios, calidad y oportunos plazos de entrega. 7. Mantener el control permanente de los procesos logísticos en donde abarca el de los inventarios inopinados. 	

<p>8. Brindar solución innovadoras a los problemas detectados, evitando que se forme un cuello de botella en los almacenes.</p> <p>9. Otras funciones asignadas por el superior inmediato.</p> <p>10. Elaborar y proporcionar información requerida por las distintas áreas para poder cumplir sus funciones.</p> <p>11. Organizar periódicamente reuniones con el personal involucrado al manejo de los inventarios, conocer sus dudas y afianzar la organización del grupo humano de trabajo.</p> <p>12. Realizar gestiones orientadas a la reducción de costos en las operaciones logísticas.</p> <p>13. Selección de proveedores.</p> <p>14. Custodia de bienes y activos de la empresa.</p> <p>15. Control de almacenes y stocks.</p>		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Jefatura de Administración • Área de Compras • Área Contable • Post – venta • Área de Importaciones 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación : <p>Maestro en Administración o similares con mención en Logística</p>		<p>Formación :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos especializados en sistemas logísticos, abastecimientos y despacho. • Conocimientos en Comercio Exterior • Manejo de entorno Windows y Microsoft Office.
Experiencia:	Experiencia no menor de cinco (5) años en labores de supervisión y ejecución en actividades similares.	
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la Gerencia • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro • Ética-Confidencialidad

NOMBRE DEL PUESTO:	
SUPERVISOR DE ALMACÉN	
Reporta a:	Área:
Jefe de logística	Área de Logística
Organigrama	
<p>Jerarquía</p> <pre> graph TD A[JEFE DE LOGÍSTICA] --- B[JEFE DE ALMACÉN] </pre>	
Objetivo del puesto:	
<p>Asegurar el control de inventario: llantas, aros y cámaras. Garantizar que los procesos establecidos sean cumplidos a total cabalidad. Garantizar que el abastecimiento de la mercadería cumpla con el Sistema FIFO.</p>	
Principales Funciones y Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar el continuo abastecimiento de la mercadería mediante el análisis de coberturas y disponibilidad de stock (entradas y salidas). 2. Responsable por la toma de inventario cíclico y de su respectivo análisis. 3. Dirigir y controlar el correcto almacenamiento de los inventarios en el almacén. 4. Supervisar las recepciones, depuración de merma, despacho y devoluciones de la mercadería. 5. Generar reportes de indicadores para la jefatura y Gerencia. 6. Programar, controlar y supervisar las tareas del personal del almacén. 7. Responsable del control de gestión, en forma eficiente y eficaz, de los procesos de recepción, almacenamiento y despachos de los productos asignados. 8. Realizar proyecciones para la planificación operativa dentro del almacén. 9. Analizar la productividad del área y el status de procesos diarios. 10. Revisar la concordancia de los movimientos documentarios (ingresos y salidas) versus los movimientos de los sistemas. 	

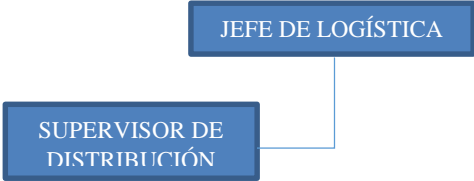
<p>11. Supervisar los archivos físicos que sustentan las transacciones contables relacionadas a los ingresos y salidas.</p> <p>12. Archivar el resultado de los inventarios y movimientos producidos (Control de Ingresos y Egresos e Inventario de Stock) durante cada turno y mensual.</p> <p>13. Revisar los procedimientos.</p> <p>14. Supervisar el orden y limpieza de las áreas a su cargo.</p> <p>15. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne</p>		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Área de Compras • Área Contable • Post – venta • Área de Importaciones 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación : <p>Técnico en Administración Industrial</p>	Formación : <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de indicadores asociados al área de Almacén. • Conocimiento de documentación relacionada a su gestión (guía de remisión, kardex, documentación de importación). • Experiencia en actividades de recepción, almacenamiento y despacho en almacenes. • Manejo a nivel usuario intermedio de Office. 	
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años como supervisor de almacén o similares.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Solucionador de problemas • Manejo de personal a su cargo • Capacidad de trabajo sobre presión analítico. • Proactividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

NOMBRE DEL PUESTO:	
SUPERVISOR DE PROCESOS	
Reporta a:	Área:
Jefe de logística	Área de Logística
Organigrama	
Jerarquía	
<pre> graph TD A[Jefe de Logística] --- B[Supervisor de Procesos] </pre>	
Objetivo del puesto:	
<p>Asegurar el control de inventario: llantas, aros y cámaras. Garantizar que los procesos establecidos sean cumplidos a total cabalidad. Garantizar que el abastecimiento de la mercadería cumpla con el Sistema FIFO.</p>	
Principales Funciones y Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y verificar que la mercadería que se ha preparado para su distribución, esté igual como en la documentación y en el momento oportuno. 2. Verificar que los documentos usados para la distribución lleguen a manos del encargado de esta labor. 3. Supervisar que la documentación que se maneja en el proceso esté correctamente emitida (guías de remisión, facturas, boletas, rotulados de estanterías) y archivamiento del mismo. 4. Cumplir con las órdenes asignadas en el programa de procesos y aportes para la mejora continua. 5. Verificar que se mantengan al día los reportes de cierre del movimiento de la mercadería. 6. Desarrollo del personal a su cargo, dando retroalimentación constante, y proporcionándoles las herramientas necesarias para realizar su trabajo. 7. Programar, coordinar y controlar las tareas del personal a cargo, así como llevar el control de asistencia del personal, reportando las ausencias y solicita los suplentes respectivos con el fin de brindar el servicio requerido por nuestros clientes internos y externos. 	

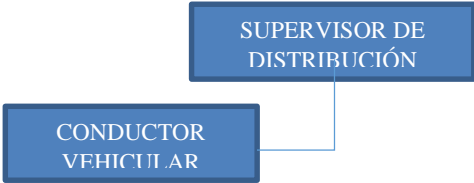
<p>8. Supervisar el cumplimiento de los procedimientos e instructivos operativos dentro de su área, así como el funcionamiento de los sistemas de gestión de calidad con el objetivo de contribuir a una administración de seguridad, salud y mejora continua.</p> <p>9. Identificación y control de cantidades de mercadería recibidas, periódicamente hacer el control de los productos bajo se custodia.</p> <p>10. Supervisar que se cumpla las labores en el transcurso del día y se entregue documentación al departamento contable.</p> <p>11. Revisar los procedimientos e informar a su superior las necesidades operativas.</p> <p>12. Supervisar el orden y limpieza de las áreas a su cargo.</p> <p>13. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne.</p>		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Supervisor de almacén • Supervisor de recepción • Post – venta • Área de compras e importación 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: <p>Técnico en Administración o afines</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Formación: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de documentación relacionada a su gestión (guía de remisión, kardex, documentación de importación). • Experiencia en actividades de recepción, almacenamiento y despacho en almacenes. • Manejo a nivel usuario intermedio de Office y Softcom.
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años en gestión logística y de preferencia procedente de empresas del mismo giro de negocio.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de las actividades propias de un almacén. • Manejo de personal a su cargo • Proactividad • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

NOMBRE DEL PUESTO:	
AUXILIAR DE PROCESOS	
Reporta a: Supervisor de procesos	Área: Área de Logística
Organigrama	
<p>Jerarquía</p> <pre> graph TD A[Supervisor de procesos] --- B[Auxiliar de procesos] </pre>	
Objetivo del puesto:	
<p>Asegurar el control y emisión correcta de los documentos utilizados en el movimiento de las existencias.</p> <p>Mantener el orden de la documentación archivados en el lugar que corresponde.</p>	
Principales Funciones y Responsabilidades:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el reporte diario de las guías en el sistema softcom. 2. Responsable del control y emisión de guías de remisión – 007. 3. Organización de archivos de informes y guías. 4. Apoyo en el inventario mensual de las existencias. 5. Manejar la caja chica del área. 6. Atender las llamadas y correos de los clientes, así como la entrega de los documentos necesarios para concretar el despacho. 7. Contactar y coordinar los pedidos con los proveedores. 8. Actualización de files de datos de los proveedores y clientes. 9. Responsable de la emisión de la orden de compras nacionales e internacionales. 10. Tramitar los requerimientos del área con el departamento de finanzas. 	

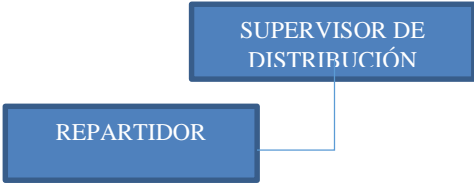
<p>11. Revisar los procedimientos e informar a su superior las necesidades operativas y/o administrativas.</p> <p>12. Cumplir con las órdenes asignadas en el programa de procesos y aportes para la mejora continua.</p> <p>13. Supervisar el orden y limpieza del área a su cargo.</p> <p>14. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne.</p>		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Supervisor de almacén • Supervisor de recepción • Supervisor de distribución • Post – venta • Área contable • Área de compras e importación 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: <p>Bachiller o Técnico en Administración o afines</p>	<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de documentación relacionada a su gestión (guía de remisión, kardex, documentación de importación). • Experiencia en actividades de recepción, almacenamiento y despacho en almacenes. • Manejo a nivel usuario intermedio de Office y Softcom. 	
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años en asistente logístico o administrativo y de preferencia procedente de empresas del mismo giro de negocio.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de las actividades propias de un almacén. • Manejo de personal a su cargo • Proactividad • Trabajo en equipo y bajo presión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR DE DISTRIBUCIÓN	
Reporta a: Jefe de logística	Área: Área de Logística
Organigrama Jerarquía  <pre> graph TD A[JEFE DE LOGÍSTICA] --- B[SUPERVISOR DE DISTRIBUCIÓN] </pre>	
Objetivo del puesto: Asegurar la distribución y entrega oportuna de la mercadería según las ventas. Garantizar que los procesos establecidos sean cumplidos a total cabalidad.	
Principales Funciones y Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por la seguridad de la mercadería y control de cantidades de mercadería recibidas, periódicamente hacer el control de los productos bajo se custodia. 2. Verificar que la mercadería preparada esté completa según guía de remisión. 3. Supervisar y verificar que la mercadería que se ha preparado para su distribución, llegue al punto indicado. 4. Supervisar la ruta de las unidades de transporte, monitoreo constante del GPS. 5. Mantener el abastecimiento de flota vehicular para la distribución. 6. Entregar la documentación usada para la distribución a los repartidores. 7. Elaborar y remitir reportes requeridos por su supervisor inmediato. 8. Validar que la documentación que se maneja en el proceso estén correctamente emitidas, así como su ingreso correcto en el softcom realizando muestreos (guías de remisión, facturas, boletas) y archivamiento del mismo. 9. Cumplir con las órdenes asignadas en el programa de procesos y aportes para la mejora continua a la jefatura de logística. 10. Desarrollo del personal a su cargo, dando retroalimentación constante, y proporcionándoles las herramientas necesarias para realizar su trabajo. 	

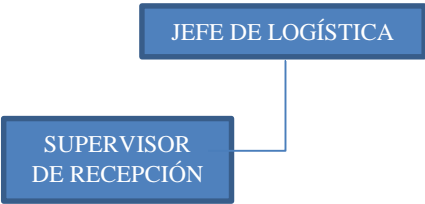
<p>11. Programar, coordinar y controlar las tareas del personal a cargo, así como llevar el control de asistencia del personal, reportando las ausencias y solicita los suplentes respectivos con el fin de brindar el servicio requerido por nuestros clientes internos y externos.</p> <p>12. Supervisar el cumplimiento de los procedimientos e instructivos operativos dentro de su área y evaluar los resultados en la gestión para contribuir a la mejora en la toma de decisiones,</p> <p>13. Asegurar que se entregue la documentación usada en el despacho al encargado de créditos y cobranzas.</p> <p>14. Revisar los procedimientos e informar a su superior las necesidades operativas.</p> <p>15. Supervisar el orden y limpieza de las áreas a su cargo.</p> <p>16. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne</p>		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Supervisor de almacén • Supervisor de recepción • Post – venta • Área de compras e importación 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Técnico en Administración o afines 	Formación: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de documentación relacionada a su gestión. • Experiencia en actividades de recepción, distribución y despacho de mercadería. • Manejo a nivel usuario intermedio de Office y Softcom. 	
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años en gestión logística y de preferencia procedente de empresas del mismo giro de negocio.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de las actividades propias de un almacén. • Manejo de personal a su cargo • Proactividad • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

NOMBRE DEL PUESTO:	
CONDUCTOR	
Reporta a: Supervisor de distribución	Área: Área de Logística
Organigrama Jerarquía  <pre> graph TD A[SUPERVISOR DE DISTRIBUCIÓN] --- B[CONDUCTOR VEHICULAR] </pre>	
Objetivo del puesto: Asegurar la distribución y entrega oportuna de la mercadería según las ventas. Garantizar que los procesos establecidos sean cumplidos a total cabalidad.	
Principales Funciones y Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar los pedidos con el cliente si es el caso, para la verificación de lo que se indica en la factura es lo que se está despachando. 2. Asistir en la repartición de la mercadería según instrucciones del Supervisor de distribución durante toda la jornada en ruta. 3. Verificar los productos con respecto a la Guía de pedido y solicitar firma de conformidad en la entrega al cliente. 4. Optimizar tiempos en las rutas para el traslado de la mercadería. 5. Mantener el tanque lleno del vehículo asignado. 6. Solicitar efectivo de caja chica para hacer pagos de peajes, combustibles y otros. 7. Rendir los gastos realizados y entregar los documentos (tickets de combustibles, peajes, otros) al área contable. 8. Cumplir con las órdenes asignadas en el programa de procesos. 9. Revisar los procedimientos e informar a su superior las necesidades operativas. 10. Mantener el orden y limpieza del vehículo asignado. 	

11. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne.		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Supervisor de almacén • Supervisor de recepción 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Secundaria completa 	Formación: <ul style="list-style-type: none"> • Licencia A3B vigente. • Record positivo en papeletas e infracciones. • Conocimiento de documentación relacionada a su cargo. • Experiencia en actividades de despacho de mercadería. • Conocimiento de las distintas rutas e infracciones y reglas de tránsito. 	
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años en transporte de carga o materiales y de preferencia procedente de empresas del mismo giro de negocio.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de las actividades propias a su cargo • Proactividad • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

NOMBRE DEL PUESTO:	
REPARTIDOR	
Reporta a: Supervisor de distribución	Área: Área de Logística
Organigrama Jerarquía  <pre> graph TD A[SUPERVISOR DE DISTRIBUCIÓN] --- B[REPARTIDOR] </pre>	
Objetivo del puesto: Asegurar la distribución y entrega oportuna de la mercadería según las ventas. Cumplir los procesos establecidos sea cumplidos a total cabalidad.	
Principales Funciones y Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar los pedidos con el cliente si es el caso, para la verificación de lo que se indica en la factura es lo que se está despachando. 2. Realizar la repartición de la mercadería según instrucciones del Supervisor de distribución durante la jornada en ruta. 3. Mantener el orden y control de los documentos emitidos para el despacho. 4. Verificar el completo y la correcta entrega de mercadería según lista de pedidos asignados. 5. verificar que la mercadería que se ha preparado para su distribución concuerde con respecto a la Guía de pedido. 6. Acompañar al conductor para el traslado y la entrega de la mercadería. 7. Cumplir con las órdenes asignadas en el programa de procesos. 8. Revisar los procedimientos e informar a su superior las necesidades operativas. 9. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne. 	

Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Supervisor de almacén • Supervisor de recepción 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Secundaria completa 		Formación: <ul style="list-style-type: none"> • Licencia A3B vigente. • Experiencia en actividades de despacho de mercadería. • Conocimiento de las distintas rutas e infracciones y reglas de tránsito.
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años en transporte de carga y de preferencia procedente de empresas del mismo giro de negocio.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de las actividades propias a su cargo • Proactividad • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR DE RECEPCIÓN	
Reporta a: Jefe de logística	Área: Área de Logística
Organigrama Jerarquía  <pre> graph TD A[JEFE DE LOGÍSTICA] --- B[SUPERVISOR DE RECEPCIÓN] </pre>	
Objetivo del puesto: Asegurar el control de inventario: llantas, aros y cámaras. Garantizar que los procesos establecidos sean cumplidos a total cabalidad. Garantizar que el abastecimiento de la mercadería cumpla con el Sistema FIFO.	
Principales Funciones y Responsabilidades: <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con la recepción, supervisando el ingreso, acomodo y resguardo de la mercadería comprada, la de importación y las de devoluciones. 2. Registrar en el sistema softcom la mercadería ingresada al almacén, así como todo movimiento (traslado a tiendas, devoluciones) según documentación. 3. Verificar que los productos ingresados al softcom sean correctos y no haya confusión de codificación. 4. Cumplir con las órdenes asignadas en el programa de procesos y aportes para la mejora continua. 5. Desarrollo del personal a su cargo, dando retroalimentación constante, y proporcionándoles las herramientas necesarias para realizar su trabajo. 6. Programar, coordinar y controlar las tareas del personal a cargo, así como llevar el control de asistencia del personal, reportando las ausencias y solicita los suplentes respectivos con el fin de brindar el servicio requerido por nuestros clientes internos y externos. 7. Supervisar el cumplimiento de los procedimientos e instructivos operativos, así como el funcionamiento de los sistemas de gestión de calidad con el objetivo de contribuir a una administración de seguridad, salud y mejora continua. 	

<p>8. Identificación y control de cantidades de mercadería recibidas, periódicamente hacer el control de los productos bajo se custodia.</p> <p>9. Realizar las labores en el transcurso del día para no generar desorden posteriormente facilitar la documentación al departamento contable.</p> <p>10. Inventarios rotativos.</p> <p>11. Informar faltantes y diferencias de stock.</p> <p>12. Revisar los procedimientos.</p> <p>13. Supervisar el orden y limpieza de las áreas a su cargo.</p> <p>14. Cumplir con otras funciones que el jefe inmediato le asigne</p>		
Líneas de Coordinación		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefatura de Logística • Supervisor de almacén • Área Contable • Post – venta • Área de compras • Área de Importaciones 		
Requisitos del puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Técnico en Administración o afines 		<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de indicadores asociados al área de Almacén. • Conocimiento de documentación relacionada a su gestión (guía de remisión, kardex, documentación de importación). • Experiencia en actividades de recepción, almacenamiento y despacho en almacenes. • Manejo a nivel usuario intermedio de Office y Softcom.
Experiencia:	Experiencia no menor de dos (2) años en gestión logística y de preferencia procedente de empresas del mismo giro de negocio.	
Habilidades y/o competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de las actividades propias de un almacén. • Manejo de personal a su cargo • Proactividad • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Logro y a los resultados • Ética-Confidencialidad • Liderazgo

A. Plan de capacitación al personal

PROGRAMA DE CAPACITACION CONTINUA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA LLANTAS DEL PERÚ S.A.

1. Objetivos.-

- a. Capacitar y evaluar en forma periódica al personal de logística.
- b. Transmitir las funciones principales por puesto o cargo en el área.
- c. Mantener la motivación del trabajo en equipo.
- d. Informar los procesos definidos en la gestión logística de la organización.
- e. Fortalecer los conocimientos y contribuir al rendimiento personal en el trabajo.
- f. Dotar a la empresa calidad de los recursos humanos.

2. Finalidad.-

El presente programa tiene como finalidad capacitar de forma periódica, reforzar los procesos y aplicar el control de inventarios de la organización al personal de logística y contabilidad de la Empresa Llantas del Perú S.A. para desempeñarse eficientemente en el ejercicio de sus funciones afianzando el trabajo en equipo y cumpliendo los propósitos del área involucrada para contribuir en la rentabilidad económica de la empresa.

3. Alcance.-

El contenido de este documento alcanza a la jefatura de logística, contable y a todo el personal involucrado en el control de inventario, a su vez a las distintas áreas con las que se mantienen relación para el cumplimiento de las actividades.

4. Contenido de capacitación para mantener el control de las existencias dirigido al personal de la empresa LLANTAS DEL PERÚ S.A.

➤ ***DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA***

• **Gestión y control de almacenes**

Gestión de los stocks

1. Clasificación de stocks
2. Clasificación de inventarios (ABC)
3. Factores que inciden en la gestión de stocks
4. Sistema de revisión continua para un artículo: Lote óptimo
5. Sistema de revisión periódica para un artículo
6. Gestión de artículos

Sistema de almacenamiento

1. Almacén y almacenamiento
2. Funciones y operación de almacenaje
3. Métodos de Almacenaje y manipulación de las existencias
4. Instalaciones de almacenamiento (ubicación)

Gestión de almacenes

1. Almacenes y gestión de stocks
2. Gestión de Entradas y Salidas
3. Gestión de movimiento interno

Gestión de Stock

1. Concepto de stock: Que y para qué.
2. Objetivos de la gestión de stock.
3. Tipos de stock: Seguridad, maniobra, en tránsito, en el almacén.
4. Nivel de Stock.

- **Prevención de los riesgos laborales**

1. Modalidades preventivas
2. Problemas recurrentes en el transporte:
 - Exceso en la velocidad
 - Distractores de equipos telefónicos
 - Uso del cinturón de seguridad
3. Posibles riesgos en la carga y descarga (Sobrecarga)
4. Formación a los conductores

➤ ***DEPARTAMENTO CONTABLE***

1. Registro de información al sistema.
2. Reforzamiento de las normas contables.
3. Registro del valor de inventario
4. Formación en la tipología del producto (tamaño, año, marca, aro).
5. Análisis continuo de los inventarios físicos y contable.

5. Instrucciones adicionales

- a. La instrucción de capacitación, reentrenamiento y actualización al personal del departamento de logística y contabilidad de la empresa de Llantas del Perú S.A. se realizará en la sala de junta de reuniones, en donde se brindará material de apoyo en caso se requiera, así como se tendrá instalado un proyecto audiovisual para la explicación de los distintos puntos a tratar.

- b. El profesional quien estará a cargo de realizar cada sesión del plan de capacitación, es un experto en el tema que cuenta con la experiencia y conocimientos, quien se especializa en la implementación de Control de Inventario involucrado en el proceso administrativo y contable.

- c. Programa de capacitación, reentrenamiento y actualización (anexo 1).

ANEXO N° 01 (AL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN REENTRENAMIENTO Y ACTUALIZACIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA LLANTAS DEL PERÚ S.A.)

JEFE DE LOGÍSTICA		SUPERVISORES		AUXILIARES Y/O ASISTENTES		MES
Capacitación	Reentrenamiento	Capacitación	Reentrenamiento	Capacitación	Reentrenamiento	
X		X		X		OCTUBRE 2018
	X		X		X	NOVIEMBRE 2018
						DICIEMBRE 2018
	X		X		X	ENERO 2019
						FEBRERO 2019
	X		X		X	MARZO 2019
X		X		X		ABRIL 2019
	X		X		X	MAYO 2019
						JUNIO 2019
	X		X		X	JULIO 2019
						AGOSTO 2019
	X		X		X	SEPTIEMBRE 2019

III. FLUJORAMAS

A. PROCESOS DE GESTIÓN

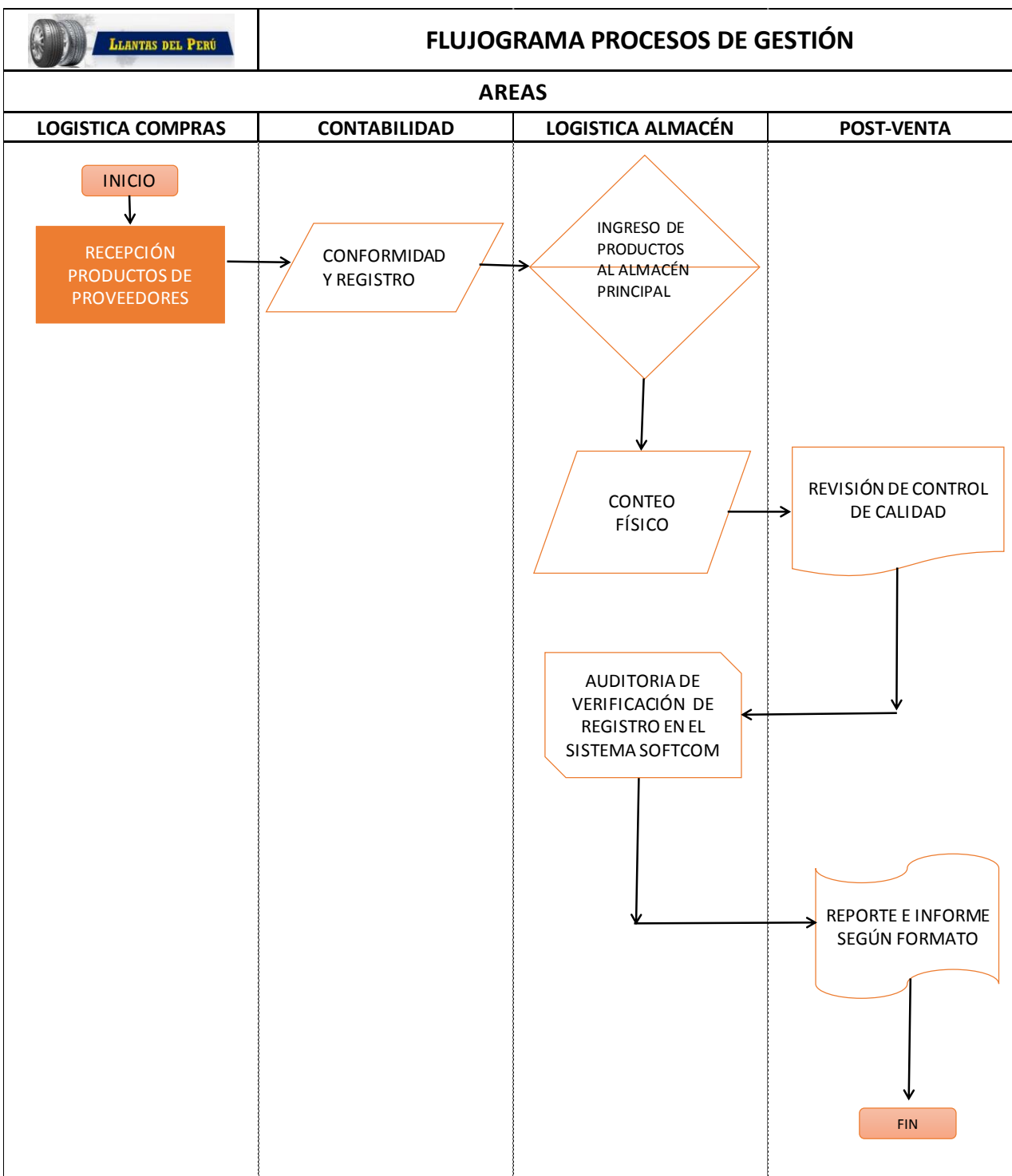


Figura 13. Flujo de procesos de gestión. Creación propia

B. PROCESO DE VENTAS

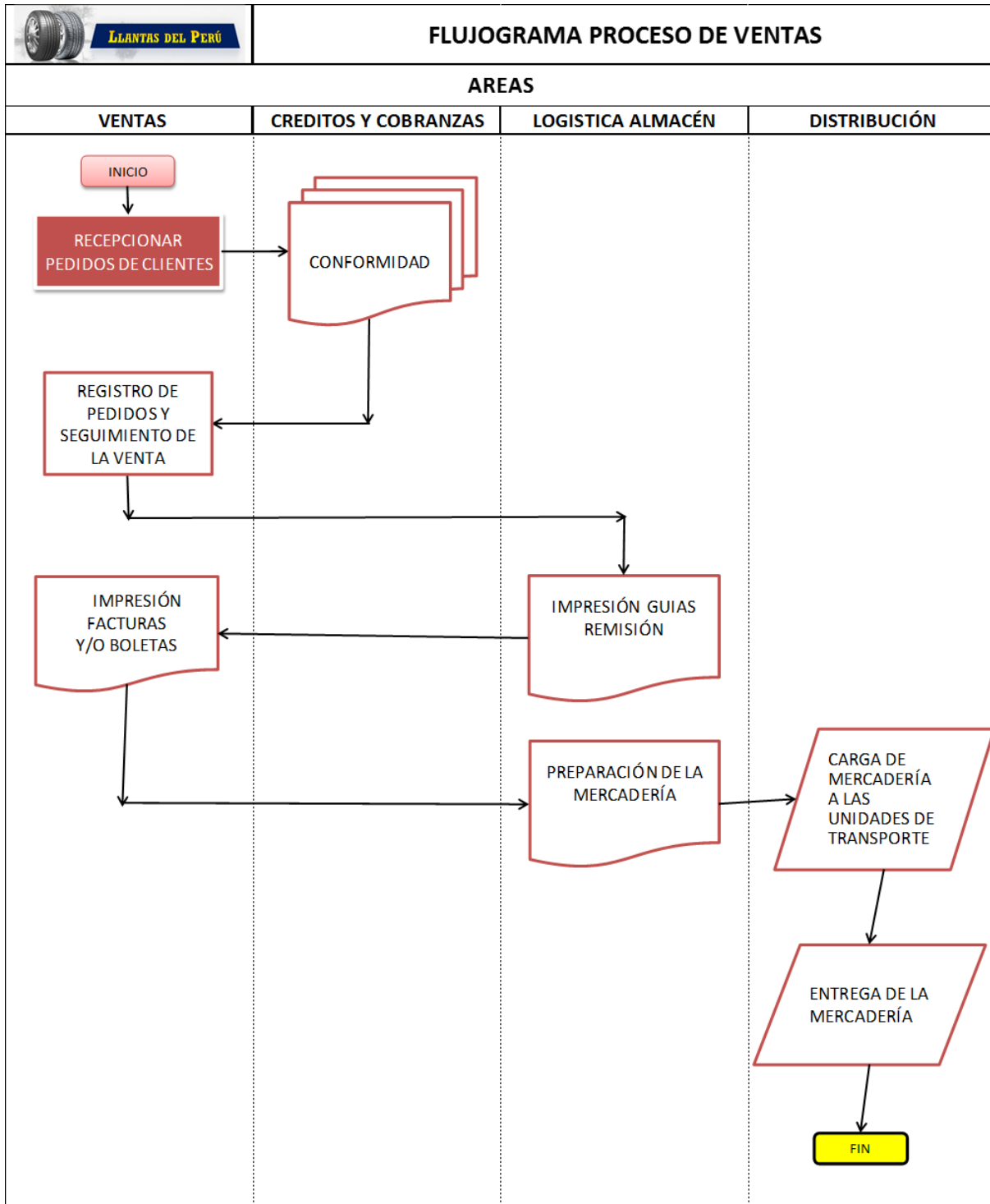


Figura 14. Flujoograma de proceso de ventas. Creación propia

C. PROCESO DE ALMACENAJE

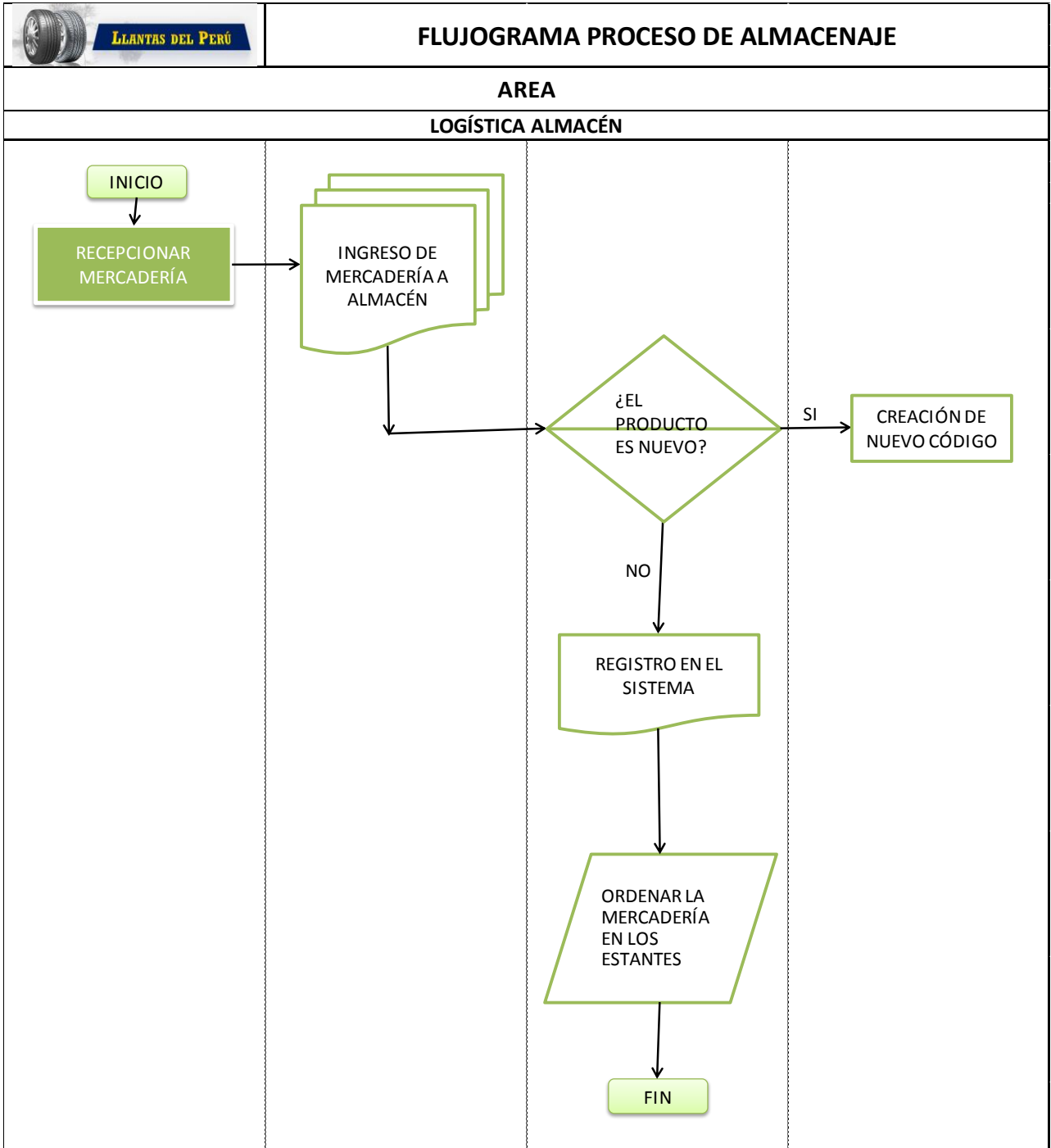


Figura 15. Flujoograma de proceso de almacenaje de mercadería. Creación propia

D. PROCESO DE TRANSFERENCIA DE MERCADERÍA A LOCALES

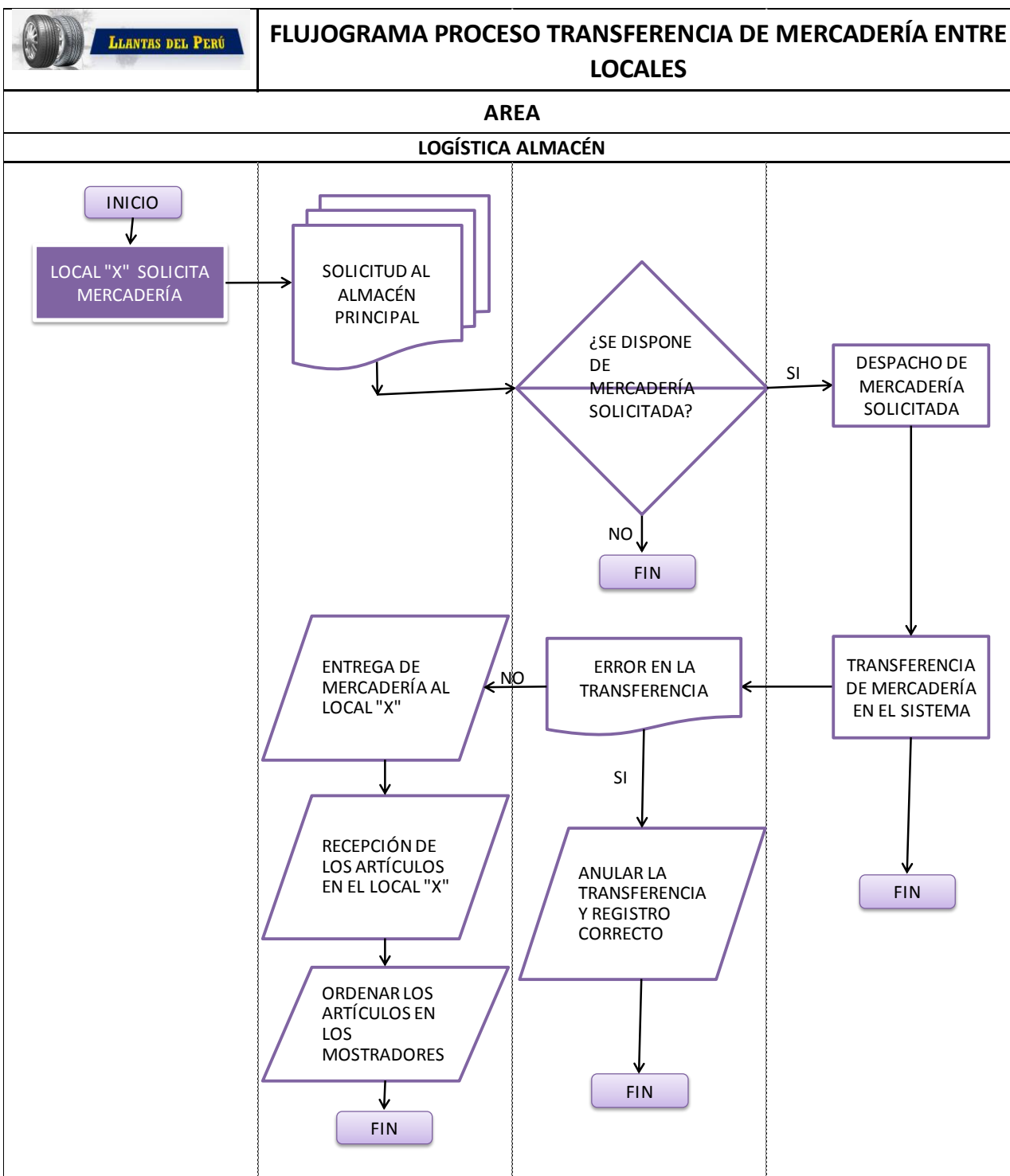


Figura 16. Flujoograma de proceso de transferencia de mercadería a locales. Creación propia

E. PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA

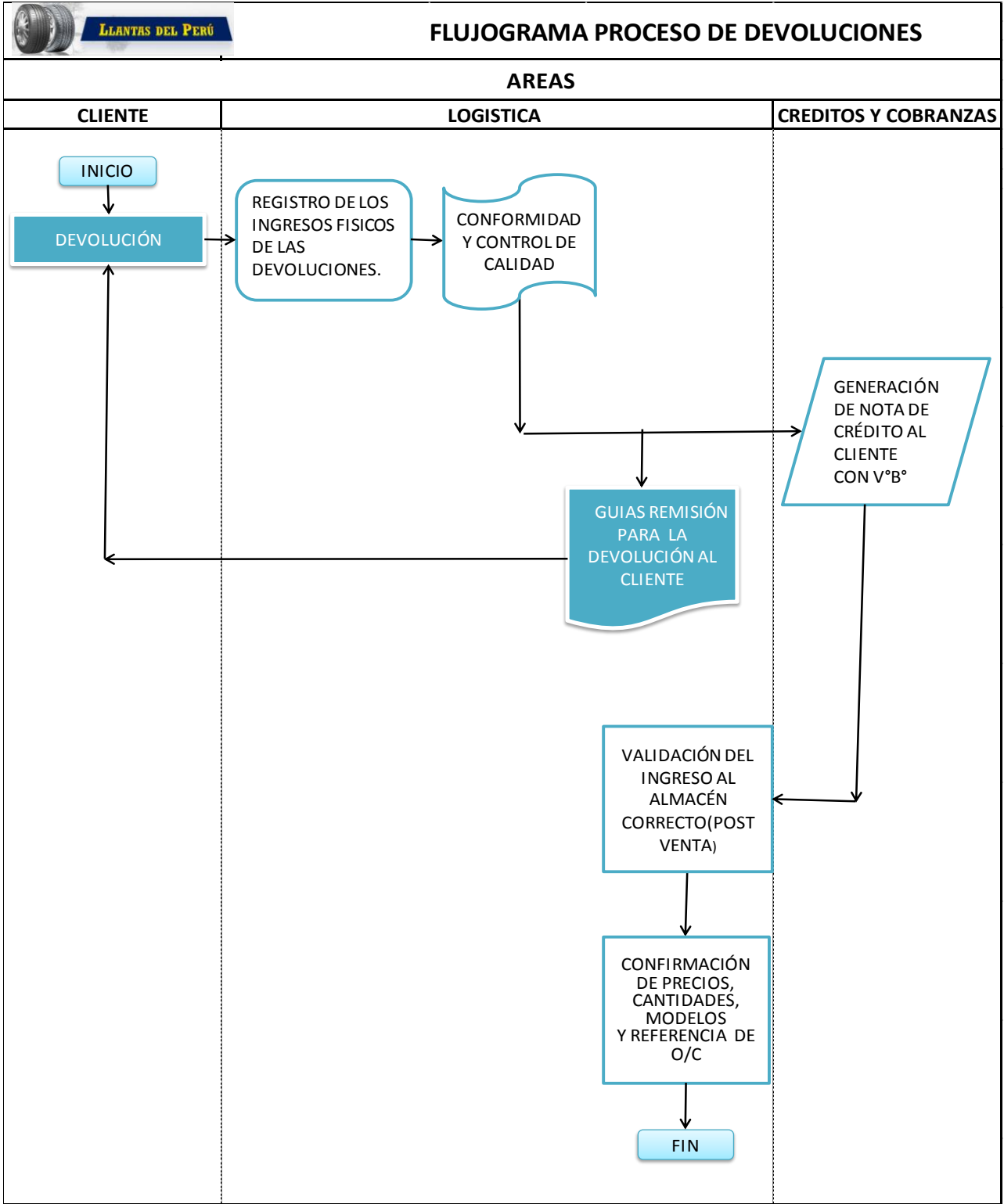



Figura 17. Flujoograma de proceso de devolución de mercaderías. Creación propia

IV. DOCUMENTACIÓN EN LOS PROCESOS

A. GUÍA DE REMISIÓN



SUNWIDE
WOSEN TYRE
FIREMAX
TITONG
DUNLOP
TRIANGLE WEST LAKE
FEDERAL LING LONG

LLANTAS DEL PERÚ S.A.
Una Llanta Para Cada Necesidad...!

SUCURSAL: Av. Nicolás Arriola N° 1928,
San Luis - Lima - Lima
Teléf.:(01)325-3901 Entel: 998262518
E-mail: ventasna1928@falkenperu.com

PRINCIPAL: Av. Nicolás Arriola N° 1456,
San Luis - Lima - Lima
Telefax: 01324-8791 Entel: 998262517

R.U.C. 20506634858

**GUÍA DE REMISIÓN
REMITENTE**


005-Nº 011898

FECHA DE EMISION	24 / 05 / 2018	FECHA DE INICIO DEL TRASLADO	05 / 05 / 2018
------------------	----------------	------------------------------	----------------

DIRECCION DE PARTIDA	DIRECCION DE LLEGADA
AV. NICOLAS ARRIOLA 1928 SAN LUIS LIMA - LIMA	AV. NICOLAS ARRIOLA NRO. 1826 URB. LINCOLN - LIMA

DESTINATARIO	UNIDAD DE TRANSPORTE Y/O CONDUCTOR
APELLIDOS Y NOMBRES / RAZON SOCIAL: IMPORTACIONES Y COMERCIO PREMITE E.I.R.L. R.U.C.: 20538279341 DOCUMENTO DE IDENTIDAD:	VEHICULO MARCA Y PLACA N° CERTIFICADO DE INSCRIPCION N° LICENCIA DE CONDUCIR N°


DESCRIPCION (declarada de los bienes)	CANTIDAD	PESO	COSTO MINIMO DEL TRASLADO
LLANTA 295/30R22.5 100R-152/157H-BELT- NS768 TL NO DUNLOP DVANCE SUNWIDE WEST LAKE TITAN FIREMAX	6.00		0.00

TRANSPORTISTA	MOTIVO DEL TRASLADO	REMITENTE
NOMBRE: R.U.C.:	1- Ventas _____ 2- Venta sujeta a confirmación del comprador _____ 3- Compra _____ 4- Consignación _____ 5- Devolución _____ 6- Traslado entre establecimientos _____ 7- Recibo de bienes transformados _____ 8- Recibo de bienes transformados <input checked="" type="checkbox"/> _____ 9- Traslado por emisor itinerante de comprobantes de pago _____ 10- Traslado zona primaria _____ 11- Importación _____ 12- Exportación _____ 13- Otros _____	 ENTREGA CONFORME (TRADE & TIRE E.I.R.L.) AV. NICOLAS ARRIOLA 1928 - SAN LUIS TELÉF.: 323-6220 NEXTEL: 826-5009 RECIBI CONFORME (DESTINATARIO)

COMPROBANTE DE PAGO

GRAFICA OLIVENSE S.A.C. R.U.C.: 20513054182 TELÉF.: 01-521-4295 ENTEL: 99222874 SERIE 005 DEL 01/001 AL 01/2001 AUT. SUNAT N°: 1286218023 F.I.: 18-04-2017

B. ORDEN DE COMPRA



FECHA / /

ORDEN DE COMPRA
No 001 - 0000247

DATOS DEL CLIENTE

SRES	:		RUC	:	
DIRECCION	:				
TELEFONO	:	Fax:	E_MAIL:		
CONTACTO	:				

FACTURAR A NOMBRE DE:	RUC	:
DIRECCION:		
TELEFONO:	FAX:	:

It	U.M.	COD.	DESCRIPCION	CTA.	CANTIDAD	PRECIO	S.TOTAL	DCTO.	IMPORTE

Sub-Total	Tot. Descuento	Valor Venta	I.G.V.	Total a Pagar
0.000	0.000	0.000	0. 0.000	0.000

Son : CON 00/100 DOLARES AMERICANOS

Nuestra Referencia :

Forma De Pago : CONTRA ENTREGA

Nota : PARA LA CANCELACIÓN DE LA FACTURA ADJUNTAR GUIA DE REMISION SELLADA POR ALMACEN

Y COPIA DE ORDEN DE COMPRA

Día de Pago: de 2:00 pm. a 4:00 pm.

FIRMA AUTORIZA

Vo.Bo.

ANEXO 12: Artículo de investigación



**Universidad
Norbert Wiener**

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

Título del Artículo

**Reducción de pérdidas de existencias en el almacén de una empresa comercial, Lima
2018**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTORA

Br. Rojas Ramos, Cynthia Ruth
Grado académico Bachiller
cynthia.bj89@gmail.com

Asesor metodólogo

Mtro. Fernando Alexis Nolazco Lebajos

Asesor Temático

Dr. Edwin Vásquez Mora

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2018

I. Introducción

El presente artículo de investigación tiene como objetivo principal proponer un sistema de control de inventario para reducir las pérdidas en el almacén de la empresa Llantas del Perú S.A., ubicada en el distrito de San Luis, Lima 2018, orientado al mejoramiento de los mecanismos de control de los inventarios en el departamento de logística de la mencionada organización, esto se refiere en general a los procesos, la gestión y seguimiento de los activos para no sufrir pérdidas de inventario que a su vez se conviertan en pérdidas económicas a la empresa.

Cabe mencionar que Llantas del Perú S.A. es una empresa comercial cuya actividad principal es la importación, compra y venta de llantas y aros de todo tipo, así como también la de prestar servicio de enllante y balanceo, es aquí donde viene la importancia de mantener un control de los inventarios, ya que se busca mejorar estos controles y obtener información confiable y en el momento oportuno de los activos.

En el desarrollo de la investigación se detalla y analiza la categoría problema en donde describimos los puntos débiles y críticos que presenta el departamento de logística en su organización los mismos que fueron corroborados con la recolección de datos extraídos de los instrumentos aplicados y la categoría solución la cual va a describir la propuesta que lleva por título “Mejoramiento de los mecanismos de control, en los almacenes” en la que se plantea algunos puntos por los que está estructurada como los procesos de gestión, el conocimiento del personal involucrado en el manejo de los inventarios se trata de realizar un control de inventarios y la definición de actividades.

II. Método

Sintagma Holístico

Es aquella investigación que surge de la obligación de facilitar nuevas sabidurías y una metodología más íntegra y real a los investigadores que están sumergidos en una búsqueda en los diferentes aspectos del conocimiento. Aquel nuevo ofrecimiento de exploración en donde se busca formular propuestas innovadoras, creación de teorías, aplicación práctica de soluciones, evolución de programas y proyectos con un enfoque global y una visión en el futuro, entre otros. (Hurtado, 1998)

Enfoque Mixto

El enfoque mixto es aquel estudio en donde se mezclan distintos tipos de investigación en la mayor parte del estudio, la del enfoque cualitativo y el cuantitativo. El trabajo de investigación en base a este enfoque agrega dificultad al

diseño de estudio, y el investigador deberá tener mayor laboriosidad en el proceso. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

Tipo, nivel y método

Tipo Proyectivo

La investigación de tipo proyectiva, consiste en brindar una propuesta a un problema desde el inicio de un diagnóstico a las necesidades que se pudiera tener en el momento. Asimismo, esta investigación comprende una creación de planes o de proyectos en el que la propuesta debe estar establecida luego de pasar por la fase de indagación que demanda describir, analizar, comparar y explicar un suceso. (Hurtado de Barrera, 2010)

Nivel Descriptivo

Este tipo de investigación pretende identificar y detectar las formas o modos en que se presenta un evento por medio del lenguaje, que al escucharlos o leerlos se puede recordar el evento supuesto. Se

menciona también que es necesario pasar por este tipo de investigación para obtener información que se necesitará en las otras etapas o procesos de la investigación que será de suma importancia para el investigador. (Hurtado de Barrera, 2010)

Método Inductivo y Deductivo

Para Hurtado de Barrera, el método inductivo comprende diversos tramos en referencia a los hechos que son objeto de investigación de un tema en específico, entre ella se busca observar, describir aquellas características identificadas para posteriormente clasificarlas. (Hurtado de Barrera, 2010)

Por otro lado, el método deductivo, tendrá como base una teoría antes del inicio de la investigación para que el investigador pueda extraer hipótesis de su investigación. El investigador deberá proponer un problema de investigación que será necesariamente una interrogante que guardará relación con las variables, en el marco teórico irán colocadas las hipótesis, en conclusión, este método se concentra en la validación de hipótesis surgidas necesariamente de una teoría previa. (Hurtado de Barrera, 2010)

Población, muestra y unidades informantes

Población

Arnau (1980) define a la población como un conjunto de elementos o seres concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de los cuales se desea obtener alguna información. Puede decirse que la población es el conjunto de unidades de estudio de una investigación.

Es este sentido se puede decir que Arnau menciona que para obtener información de lo que se desea investigar se tiene que tener un conjunto de unidades a las que se denominará población, las mismas que comparten caracteres en

común, que pertenecen al evento a investigar.

Se puede decir que la población para este proyecto de investigación la conforma el 100% del total de los trabajadores de la empresa Llantas del Perú S.A., que en unidades sería 86 colaboradores; el conjunto de población mantiene características en común y son parte del acontecimiento a investigar.

Muestra

En algunas investigaciones por lo general las unidades de estudio son grandes por lo que es necesario solo escoger una representación de la población a esto se le llama muestra o muestreo.

Entonces según lo mencionado anteriormente, la muestra es un conjunto de unidades extraídas de la población que se tomarán para la ejecutar el estudio. El muestreo se realizará solo cuando la investigación no se pueda dar abasto a toda la población, por diferentes motivos. No siempre es necesario que toda investigación sea realizada a un muestreo, pero casi siempre los investigadores recurren a ello para minimizar tiempos u en otros casos se le es dificultoso manejar a toda una población completa. (Hurtado, 2010)

Muestra Cualitativa

La muestra cualitativa utiliza muestras pequeñas y que no son tan relevantes, y lo forma por lo habitual el grupo que realiza la investigación. (Oseda, Hurtado, Zevallos, Santacruz, Quintana & Zacarías, 2018)

Para la presente investigación se tomó como muestra 25 trabajadores, los mismo que pertenecen al departamento de logística de la empresa Llantas del Perú S.A., de los cuales obtendremos información valiosa, para proceder con la investigación.

Técnicas e instrumentos para la recopilación de datos

Entrevista

La entrevista es aquella técnica que utiliza un investigador en este caso el entrevistador, para obtener información sobre de un tema en particular para esclarecer dudas; la entrevista se realiza frente a frente, en la cual dos o más personas intercambiaran opiniones, algunas veces las entrevistas tienen como propósito de manipular la información proporcionada por el entrevistado a conveniencia propia. (Hurtado, 2010)

Existen una variedad de tipos de entrevista, está la estructurada es aquella que mantiene el orden de las interrogantes, requiere conocimiento previo del entrevistador para expresar mejor las preguntas y está la del tipo inestructurada que no respeta un orden y tampoco está predeterminado las preguntas, son de carácter espontáneo. (Hurtado, 2010)

Encuesta

A diferencia de la entrevista, en la encuesta no se entabla una conversación entre dos o más personas, pero si se responde una numeración de preguntas previamente formuladas de forma escrita mas no verbal, y se utiliza cuando el hecho ya sucedió y los que lo presenciaron fueron otros; en la encuesta no es necesario que el entrevistador requiere conocimiento previo y tampoco puede preguntar guiándose a su criterio propio. (Hurtado, 2010)

Para la obtención de la información requerida en la investigación, se tuvo que realizar entrevistas de 8 preguntas como sabemos de carácter abierto a tres seres conocedores del tema a investigar y por otro lado se recopiló datos por medio de una encuesta aplicada a 25 sujetos que forman parte de la muestra,

cabe precisar que la encuesta estaba compuesta por 21 interrogantes las misma que son de carácter cerrado.

Procedimientos de recopilación de datos

Según Hurtado (2010), con respecto al procedimiento de recopilación de datos mencionó:

El procedimiento de recopilación de datos demanda del empleo de técnicas e instrumentos que permitirá al investigador acceder a la información necesaria durante la investigación. Dichas técnicas van a comprender actividades y procedimientos que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación (p. 771).

Según el procedimiento de recopilación de datos, las técnicas que se menciona se clasifican en: entrevistas, encuestas, observación, revisión documental y están las sesiones en profundidad, esta última hace uso de los procesos antes mencionados guiado a la participación; de esta forma el investigador obtendrá la información que necesita de la investigación que realiza.

La recolección de datos, según Hernández, Fernández y Baptista (2006) “involucra elaborar un plan detallado de procedimientos que conducirán a reunir datos con un propósito específico, para ello se dispone de técnicas e instrumentos cuantitativos y cualitativos que se pueden usar en una misma investigación” (p. 274).

Análisis de datos

Triangulación

La triangulación es un tipo de diseño más usado por los investigadores, quien busca ratificar información recopilada de las

encuestas y entrevistas aplicadas en la muestra trabajando con datos cualitativos y cuantitativos, al término del análisis se dará a conocer la explicación de los resultados arrojados; además este tipo de diseño puede incluir las diferentes etapas de la investigación, por lo que suele ser mucho más rápido que se aplique. (Hernández, Fernández & Baptista, 2016)

III. Resultados

Subcategoría mermas y desmedros

En relación a las mermas y desmedros los entrevistados mencionaron que la empresa no administra adecuadamente los inventarios, comentan que existe una gran cantidad de llantas que no se llega a vender que van perdiendo su valor real en el mercado surgidas por las compras incoherentes con la realidad del mercado y la falta de proyección de demanda, por otro lado, mencionan que es de suma importancia ejercer un control sobre los inventarios, el mismo que carece la empresa, no cuentan con un manual de procedimientos y funciones, asimismo no realiza inventarios físicos previamente planeados por lo general son realizados dos o hasta tres veces en el año, lo que genera falta de confianza en la información que muestra el sistema contable.

Subcategoría comunicación laboral

El área de logística está integrado por un personal poco capacitado para el manejo de los almacenes, ellos manifiestan que la empresa no realiza capacitaciones al personal por ello no se encuentran capacitados para realizar sus funciones, y esto se refleja en el ingreso de información al sistema (software) ya que hay mucho error en la codificación del tipo de producto que se comercializa, se requiere definir procesos, liderazgos, funciones y equipo de trabajo; otro punto en contra es la poca capacidad para brindar soluciones

y el no contar con la experiencia necesaria, por otro lado también manifiestan que la información que se maneja sobre las existencias debería estar al alcance de las áreas conexas a estas para que se acelere la toma de decisiones pero la información debería servir como dato ya que los únicos en manejar la información debería ser los de esa área.

Subcategoría valuación de inventarios

Sobre la valuación de inventarios las tres personas entrevistadas coincidieron en que el tipo de método de valuación que utiliza la empresa es la del UEPS ellos resaltan que no es la más adecuada ya que por lo general queda stock de mercadería con cierta antigüedad que es dificultoso ser vendida y al final terminan poniéndolas en oferta generando cierto grado de pérdidas económicas a la empresa, a su vez sugirieron que el método más adecuado para el tipo de producto que se comercializa sería el método promedio ponderado, otro factor son los equipos tecnológicos que cuenta el área de logística que precisamente no es el mejor, invertir en un sistema que ayude administrar almacenes, que soporte la base de datos, con ello se podrían sacar reportes mucho más completos, mecanismos que ayudarían a complementar sus labores de una manera más óptima para un mayor control de los inventarios.

Subcategoría sistemas de seguridad

Con respecto a los sistemas de seguridad las personas entrevistadas comentaron que no existe ningún tipo de control para ingresar al almacén hacia aquellas personas que no forman parte del área de logística, esto puede ser un riesgo grande si no se llega a poner filtros de acceso, aunque cuentan con cámaras de seguridad, pero de todas maneras existen puntos ciegos en zonas específicas; otro factor que llama la atención es que en el área no se llega a tocar temas relacionados a los valores éticos y conducta laboral en el

trabajo, pese a que hay antecedentes de haber actos de mala fe por parte de unos ex trabajadores en años anteriores, indicaron también que en ciertas ocasiones la mercadería que sale de almacén no se registra en el momento en una guía de remisión, siendo estas regularizadas días posteriores o en el peor de los casos olvidadas, también es importante mencionar que los inventarios que figuran en el sistema no concuerda con el físico, se desconoce el motivo ya sea por error de codificación o faltante de productos.

IV. Discusión

El presente artículo de investigación que lleva por título Reducción de pérdidas de existencias en el almacén de una empresa comercial, Lima 2018 da por concluida al proceso de investigación holística especificando los problemas que se llegó a detectar y al planteamiento de la propuesta aportando solución a los contingencias en el departamento de logística, en vista de las pérdidas económicas producto de una inadecuada gestión y control de los inventarios, además del desconocimiento de los procesos por parte del personal a cargo, información inconsistente con la realidad poco confiable en los registros contables y los riesgos que se derivan de estos como la falencia de una buena comunicación con las demás áreas de la empresa para que se acelere la toma de decisiones, que continuando de esta manera seguirá trayendo pérdidas a la empresa Llantas del Perú S.A. no pudiendo cumplir los objetivos de la organización.

La investigación realizada van acompañados del refuerzo de la teoría de sistema de inventario, teoría de la organización y teoría de las estrategias, las misma que guardan relación con las categorías y subcategorías detalladas, dichas teorías van de la mano con lo

redactado en el marco conceptual en lo referente al control interno, dichas teorías y conceptos dan fundamento a la realización de la propuesta titulada, “Mejoramiento de los mecanismos de control para reducir las pérdidas de inventario” que va representado en un pequeño escrito que lleva por título proceso de control de inventario.

Según Carbajal, Figueroa, Lemoine y Alcívar (2017) El control de gestión es de mucha ayuda ya que guía los procesos que realiza una organización para llevar a cabo sus objetivos trazados y además sirve como instrumento para medir las mismas; por lo general se despliega mediante un sistema, se centra en las estrategias, planificación y control para optimizar recursos.

Mediante las técnicas usadas para la recopilación de datos en las que se aplicó instrumentos de encuesta y entrevista al personal que integra el departamento de logística, de la empresa Llantas del Perú S.A., se obtuvo como resultados contingencias a las que se brinda una solución detallada en la propuesta, mencionan que el personal no es capacitado en referente al sistema (software), manejo de los inventarios, procesos y mecanismos de control, mencionan también que existe mucho error de codificación al momento de ingresar la información al sistema, esto se produce porque no están definidas las funciones por cada cargo, no se cumplen con los procesos de control de calidad cuando llega un contenedor, simplemente hacen en traslado de los neumáticos en cada stand de los almacenes; los controles de seguridad también no se realiza de la forma correcta por lo que es propenso a sufrir robo, esto lleva a deducir que la información en los registros contables sean erróneas y carezcan de confiabilidad estas son una de las tantas deficiencias que presenta el área.

Para Muñóz (2009) una buena administración de inventarios requiere de la implantación de un adecuado control y seguimiento de los mismos, que permita conocer la evolución del nivel de inventarios, con el objetivo de tomar decisiones informadas. Para el seguimiento del nivel de los inventarios de consumo regular.

En la tesis de autoría de Li Gambi (2017) propone la contribución de la mejora de los controles y procedimientos que actualmente se realizan en el área de logística, para proteger el patrimonio de la empresa, la detección temprana de fraudes y al mismo tiempo una administración más eficiente.

Gañan (2014) en su investigación El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012, los resultados arrojaron un alto porcentaje de interés a la propuesta de realizar un sistema de control de inventarios, por lo que gerencia y el personal involucrado del área apoyaron la iniciativa.

Secaira (2014) la incorporación de un sistema de control de inventario sería muy beneficioso económicamente para la empresa, esta cuenta con una guía de gestión de procesos, pero no lo aplican en la práctica, es por eso que presentan muchas debilidades en el manejo de sus inventarios. Al término de la investigación y posterior análisis a los instrumentos, se llegó a la conclusión que la empresa, debe mantener la práctica y aplicación del manual que cuentan para que de esta maneja reduzca las informalidades en el departamento logístico como los despachos, pedidos por falta de stock entre otros.

Contrastando con los resultados de los antecedentes mencionados, se puede

añadir que para esta propuesta se hizo necesaria la implementación de un plan de capacitación al personal en el control y manejo de los inventarios, que como organización y dada la importancia que ello implica debió haberse realizado con anterioridad. Se concuerda con los autores mencionados en el trayecto de su investigación, la importancia de la definición de los procesos y funciones en el cumplimiento del control interno plasmados en un manual para que de esta manera se no haya pérdidas económica.

V. Referencias

Arnau, J. (1980). *Psicología experimental*. México: Trillas.

Carbajal, G.; Figueroa, W.; Lemoine, F. & Alcívar, V. (2017). *Gestión por procesos*. Ecuador: Editorial Mar Abierto.

Gañan, T. (2014). *El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012*. Trabajo de graduación previo a la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación Cuarta Edición*. México D.F.: McGraw – Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2016). *Metodología de la Investigación 6ta Edición*. México D.F.: McGraw-Hill.

Hurtado, J. (1998). *Metodología de la investigación Holística*. Recuperado de: <file:///C:/Users/TOSHIBA1/Downloads/12229-38315-1-PB.pdf>. Extraído el 30 de Marzo del 2018

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación, guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón Ediciones.

Li Gambi, M. (2017). *Diagnóstico e implementación de un sistema de control interno en una empresa de venta de productos de electricidad*. Tesis para obtener el grado de Contador Público. Universidad de la Defensa Nacional, Instituto Universitario Aeronáutico, Córdoba, Argentina.

Munóz, D. (2009). *Administración de operaciones: Enfoque de administración*

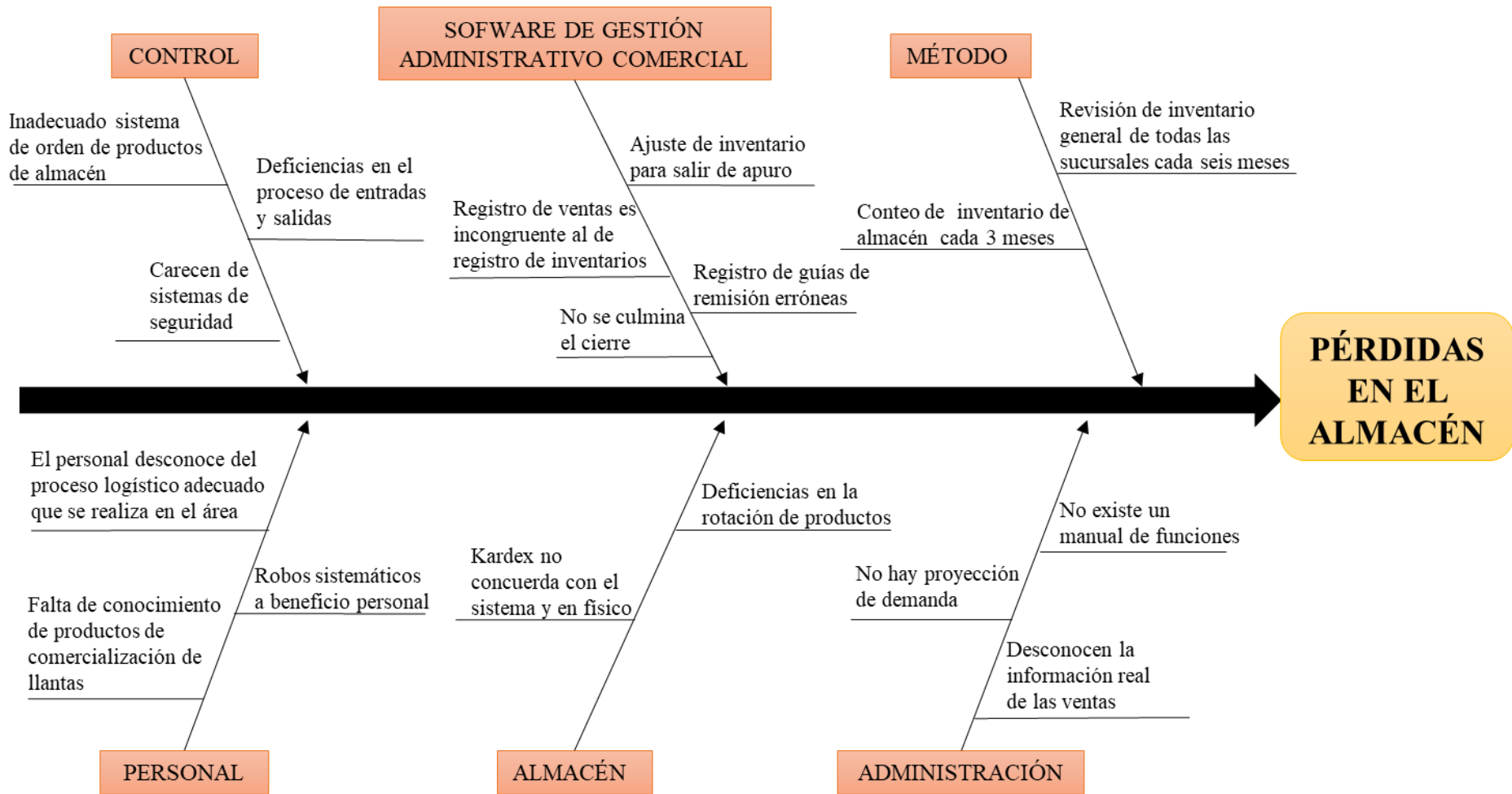
de procesos de negocios. México, D.F.: Cengage Learning Editores.

Oseña, D., Hurtado, D., Zevallos, L., Santacruz, A., Quintana, J. & Zacarías, C. (2018) *Métodos y técnicas de la Investigación Cualitativa*, Perú: Soluciones Gráficas.

Secaira M. (2014). *Modelo de gestión de control y manejo de los inventarios en la empresa comercial distribuidora J.L. – Santo Domingo*. Tesis de Grado previo a la obtención del Título Profesional de Contabilidad y Auditoría. Universidad Tecnológica Equinoccial, Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador.

ANEXO 13: Matrices de Trabajo

Diagrama de Ishikawa



Matriz de teorías

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parafraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
1	Teoría de inventarios	Marcos Javier Moya Navarro	<p>Según Moya (1990) en su teoría de inventario menciona que:</p> <p>La función de la Teoría de Inventarios consiste en planear y controlar el volumen del flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega a los consumidores. (p.19)</p> <p>Además, señala que, "...uno de los principales problemas más grandes que tienen actualmente las compañías es que gran parte del capital de trabajo se invierte en los inventarios, que son recursos ociosos, razón por la cual tiene un alto costo mantener estos inventarios. Entonces, los administradores de los sistemas de producción tienen que preguntarse porque es conveniente que la compañía de producción tenga que invertir parte de su capital de trabajo en mantener esas existencias, a pesar del alto costo que ellas representan." (p.20)</p>	Este autor nos indica que en la teoría de inventarios debe considerarse necesariamente el planeamiento y control que son dos pilares importantes en la administración, lo que permitirá la optimización de sus procesos de control.	La teoría de inventarios ayudará a la comprensión en términos generales definir correctamente a los inventarios y su implicancia en la empresa.	<p>Moya, M. (1990). <i>Investigación de operaciones</i>.</p> <p>Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&pg=PA172&dq=investigacion+de+operaciones+moya&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewiRybaV5JLaAhWM71MKHXeIA50Q6wEIMDAC#v=onepage&q=investigacion%20de%20operaciones%20moya&f=false</p>	https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&pg=PA172&dq=investigacion+de+operaciones+moya&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewiRybaV5JLaAhWM71MKHXeIA50Q6wEIMDAC#v=onepage&q=investigacion%20de%20operaciones%20moya&f=false
		Hamdy A. Taha	Según Taha (2004) "Una empresa o una industria suele tener un inventario razonable de bienes para asegurar su funcionamiento continuo. En forma tradicional se considera a los inventarios como un mal necesario: si son muy pocos, causan costosas	El autor nos indica que el control de inventarios es necesario en cualquier organización, además permite mantener un equilibrio en el manejo de dichos inventarios.		<p>Taha, H. (2004). <i>Investigación de operaciones</i>.</p> <p>Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=3oHztjMSuL8C&printsec=frontcover&dq=taha+2004&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewiw4t_g5pLaAh</p>	https://books.google.com.pe/books?id=3oHztjMSuL8C&printsec=frontcover&dq=taha+2004&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewiw4t_g5pLaAh

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
			interrupciones; si son demasiados equivalentes a tener un capital ocioso. El problema del inventario determina la cantidad que equilibra los dos casos extremos.” (p.429)			HztjMSuL8C&printsec=frontcover&dq=taha+2004&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiw4t_g5pLaAhWEq1MKHSHxDvUQ6wEIKzAA#v=onepage&q=taha%202004&f=false	WEq1MKHSHxDvUQ6wEIKzAA#v=onepage&q=taha%202004&f=false
2	Teoría de sistema de inventario	Hamdy A. Taha	Taha (2004) Un sistema de inventario se puede basar en la revisión periódica (por ejemplo, pedir cada semana o cada mes), cuando se reciben nuevos pedidos al iniciar cada periodo. En forma alternativa, el sistema se puede basar en una revisión continua, cuando se colocan los nuevos pedidos y la cantidad de inventario baja hasta cierto nivel, que se llama punto de reorden (p. 430).	Según Taha en su teoría sobre el sistema de inventario, indica que esta teoría se basa en la observación constante del movimiento de los productos de almacén, la entrada y salida de mercadería, y sobre todo el ingreso de importaciones distribuidos en los diferentes anaqueles del almacén.		Taha, H. (2004). <i>Investigación de operaciones</i> . Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=3oHztjMSuL8C&printsec=frontcover&dq=taha+2004&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiw4t_g5pLaAhWEq1MKHSHxDvUQ6wEIKzAA#v=onepage&q=taha%202004&f=false	https://books.google.com.pe/books?id=3oHztjMSuL8C&printsec=frontcover&dq=taha+2004&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiw4t_g5pLaAhWEq1MKHSHxDvUQ6wEIKzAA#v=onepage&q=taha
3	Teoría de la organización	Enrique Guillermo Alonso Murguía Vicente Ocegueda Melgoza	Según Alonso, Ocegueda y Castro (2006) en su teoría de las organizaciones mencionan: “La organización debe concebirse como un sistema con múltiples propósitos o funciones necesarias para integrar y coordinar. La	En la teoría de organizaciones, los autores mencionan que la organización debe crearse como un programa con el propósito y único fin de concretarse funciones necesarias que se producen en una actividad y en un ambiente		Alonso, E., Ocegueda, V. y Castro, E. (2006). <i>Teoría de las organizaciones</i> . Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=2xu0n04hOSQC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+organizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwidlIaag5PaAhU	https://books.google.com.pe/books?id=2xu0n04hOSQC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+organizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwidlIaag5PaAhU

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
		Esperanza Castro Medina	organización conlleva muchos subsistemas en interacción dinámica. Dado que los subsistemas son mutuamente independientes, sus cambios afectarán el comportamiento de los demás. La organización existe en un ambiente dinámico.” (p. 10).	dinámico; esta a su vez forjará cambios en la conducta de aquellos que integren este programa.		u0n04hOSQC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+organizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwidlIaag5PaAhUI0VMKHSDkBL0Q6AEIJzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20organizaci%C3%B3n&f=false	I0VMKHSDkBL0Q6AEIJzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20organizaci%C3%B3n&f=false
	Teoría de la organización	Philip Selznick	Según Selznick (1969), con respecto a la teoría de la organización mencionó: “...la organización formal es “un sistema de actividades o fuerzas conscientes coordinadas, entre dos o más personas”. Vista bajo otro punto de vista, la organización formal constituye la expresión estructural de la acción racional (p.1). Además, señala que, “...la organización representa un sistema de relaciones que define la disponibilidad de recursos parcos y que pueden ser manipulados en términos de eficiencia y eficacia. Es el aspecto económico de las organizaciones el que retiene la atención de los técnicos e administración y, en la mayoría de las veces, de estudiantes de relaciones públicas, así como los de administración de empresas (p. 2).	El autor Selznick, conceptualiza la organización como un conjunto de acciones que realiza un grupo humano en base a reglamentos, y que responde a la eficiencia y eficacia para lograr un resultado en común, dicho esto la organización está centrada en la parte administrativa de las empresas.		Selznick, P. (1969). <i>Fundamentos de la teoría de las organizaciones</i> Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=ktQOAAIAAJ&printsec=frontcover&dq=teoria+de+organizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwidlIaag5PaAhUI0VMKHSDkBL0Q6AEIKzAB#v=onepage&q=teoria%20de%20organizaci%C3%B3n&f=false	https://books.google.com.pe/books?id=ktQOAAIAAJ&printsec=frontcover&dq=teoria+de+organizaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwidlIaag5PaAhUI0VMKHSDkBL0Q6AEIKzAB#v=onepage&q=teoria%20de%20organizaci%C3%B3n&f=false

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
4	Teoría de estrategias	Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni	<p>Según Pérez y Massoni (1969), con respecto a la teoría de estrategia mencionan:</p> <p>La estrategia es, en su concepción analógica, un cuerpo de saberes que ha hecho de la dirección de los conflictos sociales, sin violencia necesaria, su objeto de estudio. Nos facilita principios, reglas y métodos para adoptar estrategias. En este contexto, las estrategias son la concreción de ese pensamiento en decisiones específicas y representan la lógica y el curso de la acción que cada actor social adopta ante una situación dada. Traducibles en planes de operaciones concretos que se suponen van permitir la administración/conducción de los recursos humanos y materiales disponibles hacia unos objetivos previamente determinados. (p. 12)</p> <p>También indican que las estrategias se requieren para, “la resolución ventajosa de los conflictos civiles. Para la competencia entre mercados.” (p. 12)</p>	<p>Lo autores indican que las estrategias proporcionan métodos y reglas, para solucionar de manera rápida situaciones de ligera complejidad; también se puede decir que estos procedimientos servirán para el alivio de problemas económicos en un mercador establecido concluyendo objetivos claros.</p>		<p>Pérez, R. y Massoni, S. (2009). <i>Hacia una teoría general de la estrategia</i>.</p> <p>Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=NpoYrzbdbYcC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+estrategias&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewjd7evKqZPaAhWK0VMKHVSFCESQ6AEIOzAE#v=onepage&q=teoria%20de%20estrategias&f=false</p>	<p>https://books.google.com.pe/books?id=NpoYrzbdbYcC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+estrategias&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewjd7evKqZPaAhWK0VMKHVSFCESQ6AEIOzAE#v=onepage&q=teoria%20de%20estrategias&f=false</p>

Matriz de antecedentes

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
Internacionales									
1	Martín Li Gambi	2017	<p>Título: Diagnóstico e implementación de un sistema de control interno en una empresa de venta de productos de electricidad</p> <p>Universidad: Instituto Universitario Aeronáutico</p> <p>País: Argentina</p> <p>Objetivo: Implementar un sistema de control interno, que permita un seguimiento detallado de las operaciones en una empresa dedicada a la venta de productos de electricidad</p>	https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/817/1/Mart%C3%ADn%20Li%20Gambi.pdf	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Muestra: Documento</p> <p>Técnica/s: Instrumentos</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>	<p>En el presente trabajo de investigación se utilizó como instrumento un cuestionario para evaluar y determinar los riesgos a los que enfrenta la empresa comercializadora en el sistema de control interno, tomando en cuenta los componentes del sistema COSO, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión. Luego de cada procedimiento previamente analizado se ha propuesto un flujograma de procedimientos, en el que se detalla, las debilidades y sugerencias, para que puedan tener una idea</p>	<p>Se realizó un estudio y evaluación integral de la estructura de control interno.</p> <p>Durante el curso del proyecto de investigación, se analizó los procedimientos que tiene la empresa comercializadora de productos de electricidad, a raíz del análisis, se detectó las debilidades presentes en el sistema de control interno y en función a ellas se propuso una serie de recomendaciones y sugerencias que servirán de base para posibles acciones futuras a tomar por parte de la alta gerencia, y personal del área involucrado para la mejora de la eficiencia y efectividad del sistema de control interno. Dichas recomendaciones proporcionadas, contribuirá a través de la mejora de los controles y procedimientos que actualmente se realizan, a proteger el patrimonio de la empresa, la detección temprana de fraudes y al</p>	<p>Según Li Gambi (2017) en su investigación <i>Diagnóstico e implementación de un sistema de control interno en una empresa de venta de productos de electricidad</i> realizada en el Instituto Universitario Aeronáutico, Argentina, cuyo objetivo es Implementar un sistema de control interno, que permita un seguimiento detallado de las operaciones en una empresa dedicada a la venta de productos de electricidad. Se llegó a la conclusión que la empresa comercializadora presenta debilidades en el sistema de control interno y en función a ellas se propuso una serie de recomendaciones y sugerencias que servirán de base para posibles acciones futuras a tomar por parte de la alta gerencia, y personal del área involucrado para la mejora de la eficiencia y efectividad del sistema de control interno. Dichas recomendaciones proporcionadas, contribuirá a través de la mejora de los controles y procedimientos que actualmente se realizan, a proteger el patrimonio de la empresa, la detección temprana de fraudes y al</p>	<p>Li Gambi, M. (2017). <i>Diagnóstico e implementación de un sistema de control interno en una empresa de venta de productos de electricidad</i>. Recuperado de: https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/817/1/Mart%C3%ADn%20Li%20Gambi.pdf</p>

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
						más clara de los puntos críticos que presenta y las acciones a tomar.	procedimientos que actualmente se realizan, a proteger el patrimonio de la empresa, la detección temprana de fraudes y al mismo tiempo una administración más eficiente.	mismo tiempo una administración más eficiente.	
2	Tania Gañan	2014	Título: El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012 Universidad: Universidad Técnica de Ambato País: Ecuador Objetivo: Analizar el control interno de inventarios y su impacto en la situación financiera de la empresa Ferretería Soluciones con la	http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21273/1/T2700i.pdf	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Método: Hipotético deductivo Muestra: Documentos Técnica/s: Instrumentos: Cuestionario	Para el análisis del trabajo de investigación, se realizó una encuesta con un planteamiento de diez preguntas de carácter cerrado sobre diferentes variables, la encuesta fue aplicada al personal que labora en la empresa Ferretería Soluciones, de las respuestas obtenidas en la investigación, se arrojó un alto porcentaje de interés a la propuesta de implementar un sistema de control de inventarios, muestra	Una vez realizado el estudio de la empresa se detectó que no existe un adecuado control de inventarios, lo que ha impedido al gerente una toma de decisiones efectiva para el mejoramiento de sus resultados económico. El personal de la empresa considera que la mayoría de casos no existe supervisión adecuada en la recepción de mercadería; demostrando de esta forma que hay un bajo nivel de control en el área de logística. Una debilidad que se presenta, es que no se	Según Gañan (2014) en su investigación <i>El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012</i> realizada en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, cuyo objetivo es analizar el control interno de inventarios y su impacto en la situación financiera de la empresa Ferretería Soluciones con la finalidad de establecer controles efectivos y adecuados. Luego de una investigación exhaustiva se llegó a la conclusión de que no existe un adecuado control de inventarios en la empresa y que la gran mayoría de trabajadores que labora en el área de logística, considera que no existe una supervisión adecuada en la	Gañan, T. (2014). <i>El control de inventarios y su incidencia financiera en la empresa Ferretería Soluciones de la ciudad de Ambato en el año 2012</i> Recuperado de:

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
			finalidad de establecer controles efectivos y adecuados.			que servirá como una herramienta básica para la toma de decisiones considerando que existe la predisposición del gerente y el personal de la misma.	está tomando la precaución de revisar los productos que se despachan en el instante de la venta, lo que ocasiona inconvenientes con los clientes al no entregar los productos que solicitan. La falta de políticas claras, precisas y adecuadamente establecidas ha provocado que los empleados no tengan un conocimiento acertado sobre el manejo de los inventarios; es decir ha provocado una confusión en este punto. Los estados financieros deben ser presentados en forma oportuna, se debe trabajar en estas áreas para que sean presentados por lo menos dos veces al año, de tal forma que los directivos puedan tomar decisiones acertadas en el momento oportuno.	recepción de mercadería; demostrando que hay un bajo nivel de control. Entre las debilidades detectadas en Ferretería Soluciones, es que no se toma la precaución de revisar los productos que se envían para la venta, lo que genera malestar en los clientes al no recibir los productos que solicitan, carecen de políticas claras, precisas y adecuadas en el área de logística lo cual ha llevado que los empleados desconozcan de un correcto manejo logístico en el grado que se generaron confusión en los procesos y a falta de este se toman decisiones erradas.	http://repositorio.ut.edu.ec/bitstream/123456789/21273/1/T2700i.pdf
3	María José Barzallo	2013	Título: Análisis en el manejo del inventario y su impacto en la rentabilidad mediante la implementación de la	http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/1	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental	Gran parte del personal que labora en la empresa Zecanorber S.A., concuerda que en dicha entidad se lleva	En la economía actual, las normas internacionales son parte esencial de las empresas, y por lo tanto los empleados necesitan	Según Barzallo (2013) en su investigación <i>Análisis en el manejo del inventario y su impacto en la rentabilidad mediante la implementación de la NIC 2 en la empresa Zecanorber S.A. ubicada</i>	Barzallo, M. (2013). <i>Análisis en el manejo</i>

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
			<p>NIC 2 en la empresa Zecanorber S.A. ubicada en el cantón milagro en el año 2013</p> <p>Universidad: Universidad Estatal de Milagro</p> <p>País: Ecuador</p> <p>Objetivo: Analizar el inadecuado manejo de inventario y la no aplicación de la NIC 2 de la empresa Zecanorber S.A. mediante la aplicación de encuestas y entrevistas al personal administrativo, para conocer y mejorar la situación actual de la misma.</p>	23456789/727	<p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Muestra: Documentos</p> <p>Técnica/s: Instrumento/s: Cuestionario</p>	<p>de una manera inadecuada sus inventarios, por lo que se llegó a la conclusión que este se debía a la poca importancia que le daban a este activo y a futuro podría ocasionar importantes implicaciones económicas a la rentabilidad de la entidad. En otra instancia se concluye que la empresa no aplica la NIC 2 en sus inventarios, lo que influye a que todas las operaciones y registros contables que se están llevando a cabo no están siendo ejecutados de acuerdo a las normas obligatorias que se han podido establecer actualmente en el país. En la empresa no se supervisa al personal constantemente por lo que es probable que las operaciones</p>	<p>conocer y trabajar bajo esos lineamientos, siendo esta situación la que vive la entidad actualmente. Al hacer aplicación de la NIC 2 Inventarios, en lo que concierne en la prueba de valor neto de realización se determinó que los inventarios destinados para la venta no se encuentran sobrevalorados, porque el costo a que están registrados no es mayor al precio de ventas menos los gastos incurridos para su comercialización, en cuanto a la rotación de los inventarios, mediante análisis se puede observar, que existen productos que no han tenido tanto movimiento dentro de la entidad, generando estos costos innecesarios. Se evidenció que los empleados de la entidad no cumplen con las actividades y procesos establecidos al manual de procedimientos y se elaboraron políticas</p>	<p><i>en el cantón milagro en el año 2013</i> realizada en la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, cuyo objetivo es analizar el inadecuado manejo de inventario y la no aplicación de la NIC 2 de la empresa Zecanorber S.A. mediante la aplicación de encuestas y entrevistas al personal administrativo, para conocer y mejorar la situación actual de la misma. Al término de la investigación de la tesis antes mencionada se llegó a la conclusión que el conocimiento del trabajo en base a los lineamientos de la NIC 2 Inventarios es poca u escaza y no se trabaja en base a dicha norma. Posteriormente al hacer aplicación de la NIC 2 Inventarios, en lo que concierne en la prueba de valor neto de realización se determinó que los inventarios destinados para la venta no se encuentran sobrevalorados, porque el costo a que están registrados no es mayor al precio de ventas menos los gastos incurridos para su comercialización. En cuanto a la rotación de los inventarios, se pudo detectar que existen productos que no han tenido tanto movimiento dentro de la empresa, generando costos innecesarios. A su vez no se cumple con las</p>	<p><i>del inventario y su impacto en la rentabilidad mediante la implementación de la NIC 2 en la empresa Zecanorber S.A. ubicada en el cantón milagro en el año 2013</i></p> <p>Recuperado de: http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/727</p>

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
						se realicen de forma errónea y con retraso, llevando los procesos contables en el momento inoportuno.	contables para los inventarios según los lineamientos de la normativa contable N°2.	actividades y procesos señalados en el manual de procedimiento, también se elaboraron políticas contables para los inventarios según los lineamientos de la normativa contable N°2.	
Nacionales									
1	Ely Tarazona	2016	<p>Título: El control de inventarios y la rentabilidad de la empresa Corporación Icaro S.A.C. Huaráz, 2015</p> <p>Universidad: Universidad Católica Los Ángeles Chimbote</p> <p>País: Perú</p> <p>Objetivo: Determinar la influencia del control de inventarios en la rentabilidad de la Corporación Icaro S.A.C., Huaráz 2015</p>	http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1572	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Muestra: Documentos</p> <p>Técnica/s: Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Los resultados arrojados en los ratios de rentabilidad, se observa que en los primeros tres meses del año 2015 la rentabilidad sufre un ligero aumento en relación al cierre del periodo anterior esto prueba que el adecuado uso del control de inventario mejorará gradualmente a medida que se siga aplicando. Con respecto al análisis de resultados de la encuesta aplicada al personal del área de logística, se observa que, para el control de inventarios, no</p>	<p>Al término de la investigación se demostró que la rentabilidad de la Corporación Icaro S.A.C. iría en aumento en medida que se hiciera aplicación a una eficiente gestión en el control de inventarios el cual implica una serie de procesos concretos y políticas formales para mejorar las actividades en el área de logística. Cabe señalar que no se cuenta con un manual de funciones, lo cual origina duplicidad en las tareas, en consecuencia, a ello se genera una sobre carga laboral, todavía no se cuenta personal que se dedique a una sola función y hay mucha</p>	<p>Según Tarazona, E. (2016) en su investigación <i>El control de inventarios y la rentabilidad de la empresa Corporación Icaro S.A.C. Huaráz, 2015</i> realizada en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Perú, cuyo objetivo es determinar la influencia del control de inventarios en la rentabilidad de la Corporación Icaro S.A.C., Huaráz 2015.</p> <p>Al término de la investigación de la tesis antes mencionada se llegó a la conclusión que la rentabilidad de la Corporación Icaro S.A.C. iría en aumento en medida que se hiciera aplicación a una eficiente gestión en el control de inventarios el cual implica una serie de procesos concretos y políticas formales para mejorar las actividades en el área de logística. Cabe señalar que no se cuenta con</p>	<p>Tarazona, E. (2016). <i>El control de inventarios y la rentabilidad de la empresa Corporación Icaro S.A.C. Huaráz, 2015</i></p> <p>Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1572</p>

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
						<p>hacen uso de modelos, ni parámetros que permitan efectuarla de manera eficaz, no se realiza capacitaciones al personal involucrado por lo tanto carecen de conocimientos del uso correcto de la misma gestión de inventarios, a su vez el conteo de mercadería en almacén no se realiza de manera periódica, imposibilitando que la empresa mejore económicamente. Otro punto notorio es que la empresa carece de medios de seguridad por lo que es propenso a robos a beneficio personal por parte del personal que conforma o no al área de logística, ya que el acceso no es restringido para estas que permanentemente ingresa y sale de los almacenes por lo contrario cuentan con</p>	<p>rotación de actividades, con respecto a lo operativo y lo administrativo; en términos generales su único registro que manejan es el Kárdex, actualizado al término de la venta u compra. Posteriormente al análisis de los estados financieros, ratios y análisis vertical y horizontal se identificó que la inadecuada gestión en el control de inventarios afecta tremendamente la economía de la empresa con una disminución considerable de las utilidades.</p>	<p>un manual de funciones, lo cual origina duplicidad en las tareas, en consecuencia, a ello se genera una sobre carga laboral, todavía no se cuenta personal que se dedique a una sola función y hay mucha rotación de actividades, con respecto a lo operativo y lo administrativo; en términos generales su único registro que manejan es el Kárdex, actualizado al término de la venta u compra. Posteriormente al análisis de los estados financieros, ratios y análisis vertical y horizontal se identificó que la inadecuada gestión en el control de inventarios afecta tremendamente la economía de la empresa con una disminución considerable de las utilidades.</p>	

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
						herramientas informáticas que puede dar a conocer la ubicación específica en cada almacén.			
2	José Marcos y Erlinda Pauccara	2017	<p>Título: Análisis del Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016</p> <p>Universidad: Universidad Tecnológica del Perú</p> <p>País: Perú</p> <p>Objetivo: Analizar el control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016.</p>	http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/798	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Muestra: Documentos</p> <p>Técnica/s: Instrumentos</p> <p>o/s: Cuestionario</p>	<p>Como resultado a la aplicación de un cuestionario, se llegó a la conclusión que el personal de logística no está capacitado y desconoce el adecuado manejo de control de inventarios, no se aplica la NIC 2 encontrándose productos obsoletos y una desvalorización de existencias. No se realiza cruce de información constante entre las áreas involucradas. Se detectan constantemente productos obsoletos a causa del discontinuo inventario que se realiza. La empresa no cuenta con un Manual de</p>	<p>Al término de la aplicación de la encuesta en donde se mide el conocimiento del control de inventarios y proceso logístico, se llegó a la conclusión que la gran mayoría desconoce los procedimientos adecuados y no cuentan con la preparación para dicho trabajo, a pesar de ello la empresa no invierte en capacitar a su personal para mejorar la gestión logística. Por otro lado, se detecta que la empresa JEPROSAC E.I.R.L no trabaja en base a los lineamientos de la normativa NIC 2 Inventarios y es usual encontrar desbalance en el kardex que manejan con la información que se visualiza en el sistema. El grado de incidencia por los problemas</p>	<p>Según Marcos, J. y Pauccara, E. (2017) en su investigación <i>Análisis del Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016</i> realizada en la Universidad Tecnológica del Perú, Perú, cuyo objetivo es Analizar el control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016.</p> <p>Al término de la investigación de la tesis antes mencionada se llegó a la conclusión que la gran mayoría del personal de área de logística desconoce los procedimientos adecuados del sistema de control de inventarios y no cuentan con la preparación para dicho trabajo, a pesar de ello la empresa no invierte en capacitar a su personal para mejorar la gestión logística.</p>	<p>Marcos, J. y Pauccara, E. (2017). <i>Análisis del Control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial JEPROSAC E.I.R.L. de la ciudad de Arequipa, 2016</i></p> <p>Recuperado de: http://repositorio.utp.edu.pe/</p>

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
						organizaciones y funciones por lo que toman decisiones a sus capacidades y criterios.	detectados disminuye la rentabilidad.	Por otro lado, se detecta que la empresa JEPROSAC E.I.R.L no trabaja en base a los lineamientos de la normativa NIC 2 Inventarios y es usual encontrar desbalance en el kardex que manejan con la información que se visualiza en el sistema. El grado de incidencia por los problemas detectados disminuye la rentabilidad. Toda la información recopilada se sustenta en base a la encuesta aplicada a cada integrante que forma parte del área de trabajo.	handle/UTP/798
3	Manuel Malca	2016	<p>Título: El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana - 2015</p> <p>Universidad: Universidad de San Martín de Porres</p> <p>País: Perú</p> <p>Objetivo:</p>	http://www.reppositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/2451	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Muestra: Documentos</p> <p>Técnica/s: Instrumentos:</p> <p>Encuesta</p>	<p>Luego de la evaluación de control interno a las áreas de almacén, costos y producción se determinó las siguientes deficiencias de control:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carencia de manuales de organización y funciones en las áreas de almacén y producción, ocasionando que los 	<p>La empresa fuente de investigación, no realiza un correcto sistema de control de control interno en sus inventarios, por lo que no se corrige, previene y detecta los problemas que suscitan en los almacenes de la empresa, por lo que es probable no tener información financiera confiable del departamento de logística.</p>	<p>Según Malca, M. (2016). En su investigación titulada <i>El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015</i> realizada en la Universidad de San Martín de Porres , Perú, cuyo objetivo es Evaluar el control de inventarios que realizan las empresas agroindustriales para determinar su incidencia en la gestión financiera agroindustriales de Lima Metropolitana - 2015.</p> <p>Al término de la investigación de la tesis antes mencionada se llegó</p>	<p>Malca, M. (2016). <i>El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana</i></p>

Nro	Apellido e inicial del nombre del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción final	Referencia
			<p>Evaluar el control de inventarios que realizan las empresas agroindustriales para determinar su incidencia en la gestión financiera agroindustriales de Lima Metropolitana - 2015.</p>			<p>controles sean ejecutados de manera rutinaria sin base en alguna normativa aprobada por la gerencia general.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de manual de procedimientos y funciones de las áreas de almacén y producción, que especifique los lineamientos mínimos a cumplir en la ejecución de las funciones en cada área. - Falta de control y supervisión por parte del jefe del almacén y producción, ocasionando retrasos en la generación documentaria por parte del área de almacén y producción. - Módulo de almacén independiente al módulo contable, sistemas no integrados 	<p>La comunicación e información que se maneja con el departamento contable y de logística no necesariamente es la mejor ya que casi siempre no se realizan las conciliaciones de reportes que se generan entre ambas áreas involucradas, en consecuencia, a ello no se puede tener con seguridad una información que se adecue a la realidad del negocio. También se puede decir que la empresa carece de mecanismos de seguridad en los inventarios. Pudiéndose generar deficiencias económicas.</p>	<p>a la conclusión que la empresa materia de investigación, no realiza un correcto sistema de control de control interno en sus inventarios, por lo que no se corrige, previene y detecta los problemas que suscitan en los almacenes de la empresa, por lo que es probable no tener información financiera confiable del departamento de logística.</p> <p>La comunicación e información que se maneja con el departamento contable y de logística no necesariamente es la mejor ya que casi siempre no se realizan las conciliaciones de reportes que se generan entre ambas áreas involucradas, en consecuencia, a ello no se puede tener con seguridad una información que se adecue a la realidad del negocio.</p> <p>También se puede decir que la empresa carece de mecanismos de seguridad en los inventarios. Pudiéndose generar deficiencias económicas.</p>	<p>tana - 2015</p> <p>Recuperado de: http://www.orioacademico.usm.p.edu.pe/handle/ushmp/2451</p>

Matriz de conceptos

Nro	Categoría/ sssub categorías	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parafraseo	Referencia	Link
1	Gestión por procesos	José Antonio Pérez Fernández de Velasco	Según Fernández de Velasco (2010) menciona sobre los procesos que: “La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente”. (p.14).	Fernández de Velasco explica que la gestión por procesos contribuye a las actividades grupales de una organización, basándose en reglamentos definidos, comprendiendo una serie de procesos que ayudará a mejorar las gestiones de una compañía, para la optimización de sus recursos.	Fernández de Velasco, J. (2010). <i>Gestión por procesos</i> . Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+procesos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjOr66g14raAhUB2IMKHRkVBYoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20por%20procesos&f=false	https://books.google.com.pe/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+procesos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjOr66g14raAhUB2IMKHRkVBYoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20por%20procesos&f=false
2	Control de gestión	Gema Viviana Carvajal Zambrano Wilfredo Valls Figuroa Frank Ángel Lemoine Quintero Víctor Efraín Alcívar Calderón	El control de gestión, según Carbajal, Figuroa, Lemoine y Alcívar (2017) es un “...proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Entre las diferencias conceptuales de control de gestión es que la primera incluye únicamente al control operativo y que lo desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos, y la segunda integra muchos más elementos y completa una continua interacción entre todos ellos. Un nuevo concepto de control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos.” (p.99-100).	Para Carbajal, Figuroa, Lemoine y Alcívar el control de gestión es de mucha ayuda ya que guía los procesos que realiza una organización para llevar a cabo sus objetivos trazados y además sirve como instrumento para medir las mismas; por lo general se despliega mediante un sistema, se centra en las estrategias, planificación y control para optimizar recursos.	Carbajal, G., Figuroa, W., Lemoine, F. y Alcívar, V. (2017). <i>Gestión por procesos</i> . Recuperado de: https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos	https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos

Nro	Categoría/ ssub categorías	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
3	Control interno	Oswaldo Fonseca Luna	Según Fonseca, (2011). El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración. (p.15).	El control interno comprende una serie de conjunto de diversas áreas en una empresa basándose en un plan estratégico, promueve la eficacia y la eficiencia, se refuerzan las políticas que tiene una organización, a través de estos el control interno tiene como único fin que la empresa proteja sus activos, cumpla con las funciones designadas por la administración, reforzar la comunicación laboral y sobre todo confiar en la información económica.	Fonseca, O. (2011). <i>Sistema de control interno para organizaciones</i> Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&pg=PA128&dq=control+interno+de+inventario&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiPp6rL34raAhUE0VMKHYNhCuwQ6wEINDAD#v=onepage&q=control%20interno%20de%20inventario&f=false	https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&pg=PA128&dq=control+interno+de+inventario&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiPp6rL34raAhUE0VMKHYNhCuwQ6wEINDAD#v=onepage&q=control%20interno%20de%20inventario&f=false
4	Existencias de seguridad	Marcos Javier Moya Navarro	Según Moya, (1999). Se define como la cantidad de inventario que es conveniente almacenar debido a situaciones imprevistas, tales como un atraso en la entrega de las órdenes colocadas, o una demora en el inicio de la producción, o bien por una demanda más grande de prevista. (p.26).	Se entiende por existencia de seguridad a toda aquella mercadería que se tendrá que tener será almacenada en vista de que posteriormente pueda suceder problemas logísticos como una mala proyección de demanda y se desabastezca el stock disponible, ligeros atrasos de las importaciones entre otras, para que la empresa no tenga que paralizar sus ventas.	Moya, M. (1999). <i>Investigación de operaciones</i> Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&pg=PA26&dq=inventarios+definiciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6u6uh8YraAhXOtFMKHSYBCL4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=inventarios%20definiciones&f=false	https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&pg=PA26&dq=inventarios+definiciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6u6uh8YraAhXOtFMKHSYBCL4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=inventarios%20definiciones&f=false
5	Inventarios	Ronald H. Ballou	Según Ballou, (2004). Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa, según se muestra en la figura 9-1. Los inventarios se hayan con frecuencia en lugares como almacenes,	Para Ballou, los inventarios están constituidos por el almacenamiento de materias primas que pueden formar parte de la manufactura, suministros, productos en proceso y terminados; estos inventarios son aquellos que posteriormente estarán disponibles para la venta. Los inventarios deben figurar	Ballou, R. (2004). <i>Logística: administración de la cadena de suministros</i> Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=ii5xqLQ5VLgC&printsec=frontcover&dq=logistica+de+la+cadena+de+suministros+ballou&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJn4raAhXKtMKHbSyDaUQ6AEIJzAA#v=onepage	https://books.google.com.pe/books?id=ii5xqLQ5VLgC&printsec=frontcover&dq=logistica+de+la+cadena+de+suministros+ballou&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJn4raAhXKtMKHbSyDaUQ6AEIJzAA#v=onepage

Nro	Categoría/ ssub categorías	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
			patios, pisos de las tiendas, equipo de transporte y en los estantes de las tiendas de menudeo. (p.326).	contablemente como activo en la empresa.	ajU-4raAhXKtMKHbSyDaUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=logistica%20de%20la%20cadena%20de%20suministros%20ballou&f=false	&q=logistica%20de%20la%20cadena%20de%20suministros%20ballou&f=false
6	Inventarios	Marcos Javier Moya Navarro	Según Moya, (1999). Define un inventario como la acumulación de materiales que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura. (p.19).	El autor define a los inventarios como la provisión materias primas, productos en proceso, productos terminados que luego serán destinados para la venta.	Moya, M. (1999). <i>Investigación de operaciones</i> Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&pg=PA26&dq=inventarios+definiciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6u6uh8YraAhXOtFMKHSYBCL4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=inventarios%20definiciones&f=false	https://books.google.com.pe/books?id=uG8_nuimuhAC&pg=PA26&dq=inventarios+definiciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi6u6uh8YraAhXOtFMKHSYBCL4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=inventarios%20definiciones&f=false
7	Sistemas logísticos	Antoni Guasch Miquel Ángel Piera Josep Casanovas Jaume Figueras	Según Piera, (2002). Los sistemas logísticos son considerados sistemas complejos, entre otros motivos, porque un pequeño cambio o una mala sincronización entre los elementos que intervienen en los mismos pueden derivar fácilmente en un comportamiento no deseado, lo que frecuentemente implica una importante repercusión económica. (p.14).	Piera define a los sistemas logísticos como al conjunto de métodos complicados, que a la pequeña confusión, equivocación o mala práctica de estas podría causar severos daños en la economía de una empresa.	Guasch, A., Piera, M., Casanovas, J. y Figueras, J. (2002). <i>Modelado y simulación. Aplicación a procesos logísticos de fabricación y servicios</i> Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=5kJpBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=procesos+log%C3%ADsticos&ots=dHVf1xfbLK&sig=p4blFUbAQNhC066hT6UjhSBchUM#v=onepage&q=procesos%20log%C3%ADsticos&f=false	https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=5kJpBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=procesos+log%C3%ADsticos&ots=dHVf1xfbLK&sig=p4blFUbAQNhC066hT6UjhSBchUM#v=onepage&q=procesos%20log%C3%ADsticos&f=false

Matriz del método

Nro	Elementos metodológicos	¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
1	Sintagma	Holístico	Libardo Londoño Ciro Jairo Martín Tabares	Según Hurtado, J. (Citado en Londoño y Martín, 2002) quien mencionó: “Una de las claves de la investigación holística está en que se centra en los objetivos como logros sucesivos de un proceso continuo, más que como un resultado final. Al fijar la atención en los objetivos, las disputas entre diversos paradigmas desaparecen, porque el uso de determinados métodos ya no constituye criterio suficiente para diferenciar o caracterizar los tipos de investigación, ni los modelos epistémicos. Un investigador Holístico puede usar las técnicas de la investigación positiva o de la etnografía, puede usar técnicas “cuantitativas” o “cualitativas” para el análisis, pero como tiene los objetivos claros, los métodos y las técnicas se utilizar de manera pertinente, apropiada, en consonancia con la naturaleza de la investigación” (p. 22)	Es aquella investigación que surge de la necesidad de proporcionar criterios nuevos y una metodología más completa y efectiva a los investigadores que están sumergidos en una investigación en las diversas áreas del conocimiento. Es una nueva propuesta de investigación en donde se busca proponer propuestas innovadoras, creación de teorías, aplicación práctica de soluciones, evolución de programas y proyectos con un enfoque global y una visión en el futuro, entre otros. (Hurtado de Barrera, 2002)	Hurtado, J. (2002) <i>Metodología de la investigación Holística</i> Recuperado de: file:///C:/Users/TOSHIBA1/Downloads/12229-38315-1-PB.pdf	file:///C:/Users/TOSHIBA1/Downloads/12229-38315-1-PB.pdf
2	Enfoque	Mixto	Hernández Sampieri Roberto Fernández Collado Carlos Baptista Lucio Pilar	Según Hernández, Fernández y Baptista (2004), con respecto al enfoque mixto mencionan: Este modelo representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. Requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad	El enfoque mixto es aquel estudio en donde se mezclan distintos tipos de investigación en la mayor parte del estudio, la del enfoque cualitativo y el cualitativo. El trabajo de investigación en base a este enfoque agrega dificultad al diseño de estudio, y el investigador deberá tener mayor laboriosidad en el proceso. (Hernández, Fernández y Baptista, 2004)	Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2004) <i>Metodología de la investigación</i> Recuperado de: https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/3891149/Sampieri.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1522434445&Signature=yBwXraDaretAz%2BY5hQIRGIT5QOU%3D&response-content-disposition=inline%3B	https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/3891149/Sampieri.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1522434445&Signature=yBwXraDaretAz%2BY5hQIRGIT5QOU%3D&response-content-disposition=inline%3B

Nro	Elementos metodológicos	¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
				abierta. Agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas, de cada uno de los enfoques. La investigación oscila entre los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo, además de que por parte del investigador necesita un enorme dinamismo en el proceso. Lleva a un punto de vinculación lo cualitativo y lo cuantitativo, que suele resultar inaceptable para los “puristas”. (p. 24)		9/Sampieri.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOYYYGZ2Y53UL3A&Expires=1522434445&Signature=yBwXraDaretAz%2BY5hQIRGIT5QOU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf	%20filename%3DSampieri.pdf
3	Tipo	Proyectiva	Hurtado de Barrera Jaqueline	Según Hurtado de Barrera (2010), con respecto a la investigación de tipo proyectiva indicó que: “... intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de investigación. Implica pasar por los estadios explorar, describir, comparar, explicar, predecir y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta.”...“La investigación proyectiva parte de la identificación de un evento a modificar; y el diagnostico descriptivo en el cual se inicia la investigación se hace con base a ese evento a modificar. Este diagnóstico es el que permite corroborar que la propuesta realmente es necesaria.” (p. 248)	La investigación de tipo proyectiva, consiste en brindar una propuesta a un problema desde el inicio de un diagnóstico a las necesidades que se pudiera tener en el momento. Asimismo, esta investigación comprende una creación de planes o de proyectos en el que la propuesta debe estar establecida luego de un proceso de indagación que requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la predicción. (Hurtado de Barrera, 2010)	Hurtado de Barrera, J. (2010) <i>Metodología de la investigación</i> Recuperado de: https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado	https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado

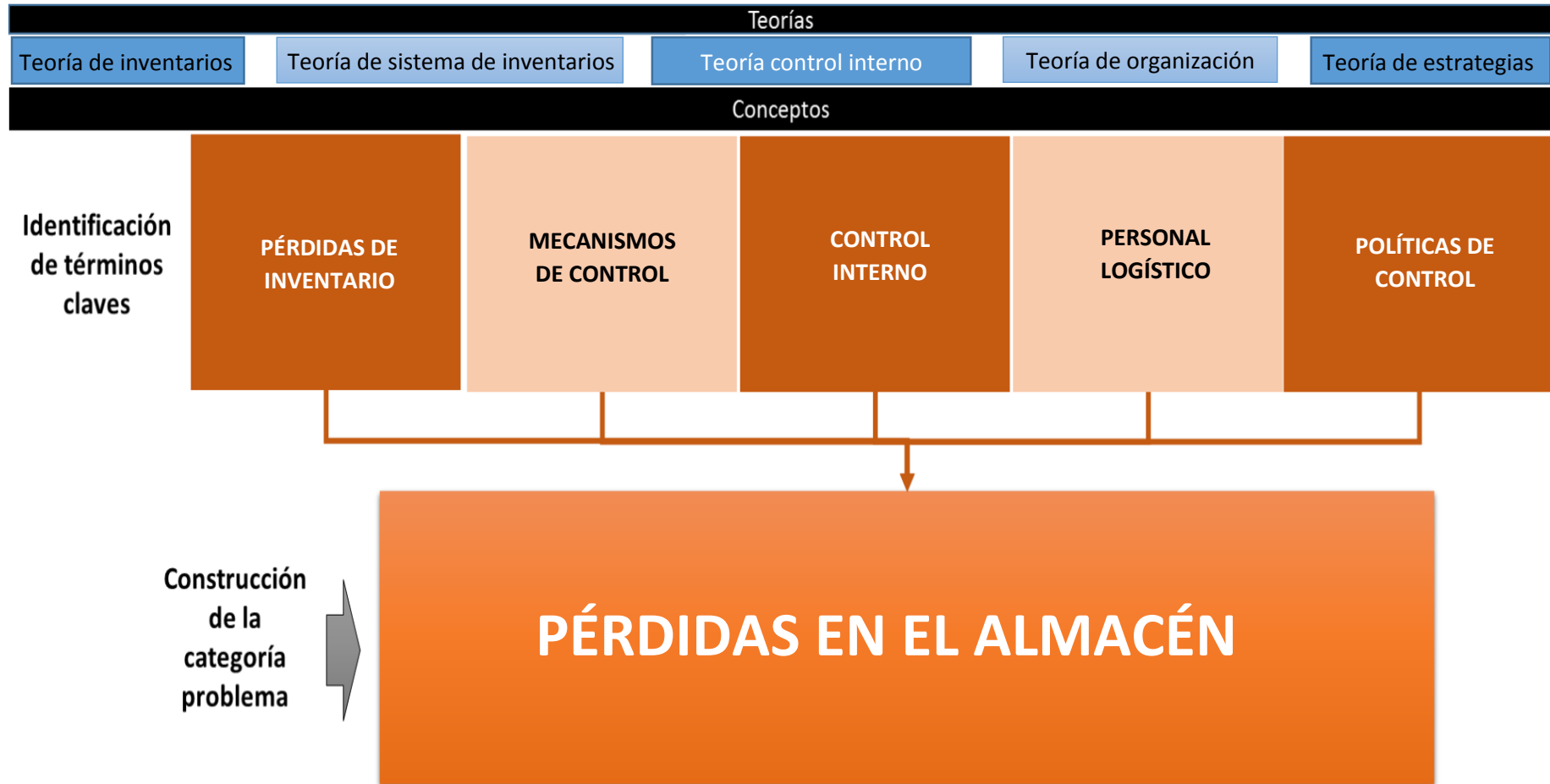
Nro	Elementos metodológicos	¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
4	Nivel	Descriptivo	Hurtado de Barrera Jaqueline	Según Hurtado de Barrera (2010), con respecto a la investigación descriptiva indicó que: “La investigación descriptiva tiene como objetivo lograr la precisión y caracterización del evento de estudio dentro de un contexto particular.”...“se realiza cuando la experiencia y la exploración previa indican que no existen descripciones precisas del evento en estudio o que las descripciones existentes son insuficientes o han quedado obsoletas debido a un flujo distinto de información, a la aparición de un nuevo contexto, a la invención de nuevos aparatos o tecnología de medición, entre otros.” (p. 413)	La investigación descriptiva pretende identificar, detectar las formas o modos en que se presenta un evento por medio del lenguaje, que al escucharlos o leerlos se puede recordar el evento supuesto. Se menciona también que es necesario pasar por este tipo de investigación para obtener información que se necesitará en las otras etapas o procesos de la investigación que será de suma importancia para el investigador. (Hurtado de Barrera, 2010)	Hurtado de Barrera, J. (2010) <i>Metodología de la investigación</i> Recuperado de: https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado	https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado
5	Método	Inductivo y deductivo	Hurtado de Barrera Jaqueline	Según Hurtado de Barrera (2010), con respecto al método inductivo y deductivo menciona que: El método de la generalización inductiva del empirismo abarca diferentes etapas: - Observación de hechos: la observación directa y natural de los hechos es el punto de partida del método del empirismo. - Descripción de lo observado: la segunda fase consiste en describir detalladamente los hechos - Clasificación de las características: las características observadas se organizan, se comparan y se clasificación.	Para Hurtado de Barrera, el método inductivo comprende diversos tramos en referencia a los hechos que son objeto de investigación de un tema en específico, entre ella se busca observar, describir aquellas características identificadas para posteriormente clasificarlas. Por otro lado, el método deductivo, tendrá como base una teoría antes del inicio de la investigación para que el investigador pueda extraer hipótesis de su investigación. El investigador deberá proponer un problema de investigación que será necesariamente una interrogante que guardará relación con las variables, en el marco teórico irán	Hurtado de Barrera, J. (2010) <i>Metodología de la investigación</i> Recuperado de: https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado	https://es.scribd.com/doc/312670255/J-Hurtado-de-Barrera-Metodologia-de-Investigacion-Revisado

Nro	Elementos metodológicos		¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
					<p>- Identificación de regularidades: Encontrar los aspectos que se repiten recurrentemente en los hechos observados. Esto propicia el siguiente paso del método.</p> <p>- Generalización: consiste en construir conceptos generales y leyes a partir de las regularidades encontradas en los hechos objeto de observación. (p. 111)</p> <p>Con respecto al método deductivo menciona... “Este método requiere que el investigador tenga a su disposición una teoría previa para derivar sus hipótesis, independientemente de cómo se haya construido tal teoría o de donde haya surgido.”... “Una vez que el investigador formula su problema de investigación bajo la forma de una pregunta que plantea relaciones de casualidad entre variables, debe construir su hipótesis. El marco teórico de la investigación es el espacio en el cual se hace explícita la teoría de la cual se derivan las hipótesis.”... “Esto significa que el método del positivismo está diseñado para contrastar las hipótesis derivadas de una teoría, pero no para construir teorías. El positivismo no se preocupa por la creación de las teorías de donde se derivan las hipótesis, sino de la verificación de estas últimas. (p. 112)</p>	colocadas las hipótesis, en conclusión este método se concentra en la validación de hipótesis surgidas necesariamente de una teoría previa.		
6	Población	Cuantitativa	33 colaboradores					
		Cualitativa	3 colaboradores					

Nro	Elementos metodológicos		¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
7	Muestra	Cuan ti	33 colaboradores Técnica de muestreo: aleatorio simple					
		Cuali		Oseda Gago Dulio Hurtado Tiza David Raúl Zavallos Solis Liliam Carola Santacruz Espinoza Atanacia Quintana Huaccho	Según Oseda, D., Hurtado, D., Zevallos, L., Santacruz, A., Quintana, J. & Zacarías, C. (2018), con respecto a la muestra cualitativa menciona que: La muestra se va ajustando al tipo y cantidad de información que en cada momento se precisa. Se trabaja generalmente con muestras pequeñas y estadísticamente no representativas. (p. 28) También mencionan que... “La muestra del estudio la constituye el propio grupo que aborda la investigación.” (p. 29)	La muestra cualitativa utiliza muestras pequeñas y que no son tan relevantes, y lo forma por lo habitual el grupo que realiza la investigación.	Oseda, D., Hurtado, D., Zevallos, L., Santacruz, A., Quintana, J. & Zacarías, C. (2018) <i>Métodos y técnicas de la Investigación Cualitativa</i> . Perú: Soluciones Gráficas	
8	Unidades informativas	Cuan ti	Colaboradores					
		Cuali	¿A quiénes entrevisto?					
9	Técnicas	Cuan ti	Encuesta					
		Cuali	Entrevista		Trabaja eminentemente datos cualitativos. Las técnicas de recogida de datos tienen un carácter abierto originando multitud de interpretaciones y enfoques. Prevalece el carácter subjetivo tanto en el análisis como en la interpretación de resultados.		Hernández, R. (2014). <i>Metodología de la Investigación</i> . México D.F.: McGraw-Hill	

Nro	Elementos metodológicos		¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	Referencia	Link
10	Instrumento	Cuanti	Cuestionario					
		Cuali	Guía de Entrevista					
11	Análisis de datos	Cuanti	Medidas de frecuencia y porcentajes Pareto (80/20)					
		Cuali	Triangulación					

Construcción de la categoría problema



Matriz de selección de solución

Diagnóstico	Priorización de problemas	Consolidación del problema	Alternativas de Solución	Evaluación de alternativas					Puntaje Total	Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta
				Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico	Impacto social				
Cuantitativo 1.-La empresa no cuenta con manual de organización y funciones 2.- No se realiza capacitaciones al personal 3.- No hay concordancia entre el inventario físico y los registros contables 4.- El acceso a las instalaciones del almacén no es limitado 5.- No se toca temas sobre valores éticos y comportamiento en el trabajo 6.- Mantenencia de equipos tecnológicos para administrar almacenes para la cantidad de códigos	A.- No hay concordancia entre el inventario físico y los registros contables B.- No se establece mecanismos de control del almacén en lo referente a ingresos y salidas C.- El personal no está capacitado para realizar sus funciones	A.- De acuerdo a los problemas de mayor significancia se puede citar a la falta de concordancia entre los inventarios físicos y los registros contables, así como la ausencia de mecanismos de control en el almacén y la poca preparación de el personal	1 S1 Realizar los inventarios físicos y verificar los registros contables a través de un sistema de control de inventarios	4	5	4	3	5	1.00 4.500 2.600 2.900 3.200	S1 Realizar los inventarios físicos y verificar los registros contables a través de un sistema de control de inventarios	A.- No hay concordancia entre el inventario físico y los registros contables B.- No se establece mecanismos de control del almacén en lo referente a ingresos y salidas C.- El personal no está capacitado para realizar sus funciones	1.- Establecer mecanismo de control tecnológico entre el inventario físico y los registros contables
2 S2 Establecer mecanismo de control de inventarios a través de la aplicación de instrumentos de control tecnológico.			2	3	2	4	2	2.- Implantar mecanismo de control aplicando instrumentos para la reducción de las pérdidas en los inventarios				
3 S3 Capacitar al personal involucrado en el control de inventarios			2	3	4	3	2	3.-Capacitar al personal en el control de inventarios				
4 S4 Registrar los ingresos y salidas de almacén			2	4	3	2	3					

Creado para el Taller de Tesis - Facultad de Ingeniería y Negocios Universidad Norbert Wiener (LGSN-IMCM-FANL)