



**Universidad  
Norbert Wiener**

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

**Tesis**

**Gestión del almacén para mejorar el control del inventario en  
una empresa comercial, Lima 2020**

**Para optar el título profesional de Contador público**

**AUTOR**

**Br. Soto Ascona, Walter Ubaldo**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

**Economía, Empresa y Salud**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

**Sistema de calidad**

**LIMA - PERÚ**

**2020**

## **Miembros del Jurado**

Presidente del Jurado

Dra. Rosa Ysabel Moreno Rodríguez

Secretario

Dra. Victoria Gardi Melgarejo

Vocal

Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor temático

Dr. Freddy Roque Fonseca Chávez

### **Dedicatoria**

A mis padres Luzmila y Cipriano quienes son mi motivo de superación del día a día, asimismo, a toda mi familia quienes creyeron en todo momento en mi formación profesional.

### **Agradecimiento**

A la familia Matos Araujo por su apoyo incondicional, gracias a ellos pude lograr mi objetivo. A mi asesor metodológico Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos por su dedicación y orientación en la preparación de mi proyecto de investigación.

Asimismo, agradezco a mi asesor temático Dr. Freddy Roque Fonseca Chávez, por haberme compartido sus conocimientos brillantes, su paciencia y su apoyo constante durante la investigación realizada.

A la Universidad Privada Norbert Wiener mi alma mater, por ser parte de mi formación profesional y a mis catedráticos que me brindaron grandes conocimientos que actualmente los pongo en práctica.

## Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>	
	CÓDIGO: UPNW-EES-POB-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01

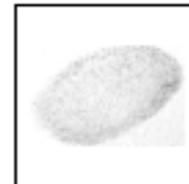
Yo, Soto Ascona, Walter Ubaldo estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020" para la obtención del Título Profesional de Contabilidad y Auditoría es de mi autoría y declaro lo siguiente:

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



.....  
Firma  
Soto Ascona, Walter Ubaldo  
DNI: 46675731

Lima, 15 de Julio de 2020.



Huella

## Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	xi
Resumen	xii
Resumo	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
II. MÉTODO	24
2.1 Enfoque y tipo	24
2.2 Población, muestra y unidades informantes	25
2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes	26
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
2.5 Proceso de recolección de datos	27
2.6 Método de análisis de datos	28
III. RESULTADOS	29
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	29
3.2 Descripción de resultados cualitativos	36
3.3 Diagnóstico del control de inventario	41
3.3 Factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario	46
3.4 Propuesta	49
3.4.1 Priorización de los problemas	49
3.4.2 Consolidación del problema	49
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	49
3.4.4 Categoría solución	51
	vi

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	52
3.4.6 Actividades y cronograma	61
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
4.1 Discusión	70
4.2 Conclusiones	73
4.3 Recomendaciones	74
V. REFERENCIAS	75
ANEXOS	79
Anexo 1: Matriz de la investigación	80
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	82
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	93
Anexo 4: Instrumento cualitativo	95
Anexo 5: Base de datos	99
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas	100
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti 8	105
Anexo 8: Ficha de validación de la propuesta	106
Anexo 9: Matriz de trabajos	108

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorías, subcategoría apriorísticas y emergentes	26
Tabla 2 Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría gestión de existencias	29
Tabla 3 Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría método de valuación	33
Tabla 4 Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría merma y desmedro	35
Tabla 5 Pareto de la categoría control de inventario de una empresa comercial	47
Tabla 6 Criterio de selección del proveedor	53
Tabla 7 Distribución de tiempos para generar reportes	54
Tabla 8 Puntaje y escala de la función	56
Tabla 9 Rendimiento incrementado en las diferentes funciones del almacén	56
Tabla 10 Puntaje y escala del procedimiento	57
Tabla 11 Rendimiento incrementado en los diferentes procedimientos	57
Tabla 12 Cálculo de la rentabilidad bruta con disminución del CV en -3% anual	58
Tabla 13 Cálculo de rentabilidad bruta con incremento de ingreso en +3% anual	59
Tabla 14 Cálculo de la rentabilidad neta con disminución de -3% del CV anual	60
Tabla 15 Cálculo de la rentabilidad neta con incremento +3% anual	60

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Ratio de rotación de existencias	20
Figura 2. Ratio periodo promedio de existencias	20
Figura 3. Método de valuación	21
Figura 4. Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría gestión de existencias	30
Figura 5. Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría método de valuación	33
Figura 6. Frecuencia y porcentaje ítems subcategoría merma y desmedro	35
Figura 7. Red de subcategoría e indicadores gestión de existencias	38
Figura 8. Red de subcategoría e indicadores método de valuación	39
Figura 9. Red de subcategoría e indicadores merma y desmedro	40
Figura 10. Red de categoría, subcategoría e indicadores control de inventario	44
Figura 11. Diagnóstico cuantitativo	45
Figura 12. Diagnóstico cualitativo	45
Figura 13. Pareto de la categoría, subcategoría e indicadores	48
Figura 14. Priorización de los 3 problemas	49
Figura 15. Ratio de elección del sistema	54
Figura 16. Ratio de recuperación de tiempo generando reportes	55
Figura 17. Ratio de rentabilidad bruta	58
Figura 18. Ratio de rentabilidad neta	60
Figura 19. Diagrama de gantt	62
Figura 20. Actividades para el cumplimiento del objetivo 1	63
Figura 21. Actividades para el cumplimiento del objetivo 2	65
Figura 22. Actividades para el cumplimiento del objetivo 3	67
Figura 23. Recuperación de la inversión – evidencia objetivo 1	82
Figura 24. Adquisición de equipo de cómputo	83
Figura 25. Sistema software gestión de almacén	83
Figura 26. Portada de manual de funciones y procesos-objetivo 2	84
Figura 27. Determinación de la función del jefe de almacén	85
Figura 28. Determinación del procedimiento de descargue, ingreso y almacenamiento	86
Figura 29. Determinación del procedimiento de toma de inventario	86
Figura 30. Formato inventario valorizado	87
Figura 31. Flujograma descargue, ingreso y almacenamiento	88

Figura 32. Flujograma toma de inventario físico	89
Figura 33. Estado de Resultados Proyectados- Objetivo 3	90
Figura 34. Cálculo del ratio de rentabilidad bruta-objetivo 3	91
Figura 35. Cálculos del ratio de rentabilidad neta-objetivo 3	91
Figura 36. Remodelación del almacén modelo PICKING dinámico-objetivo 3	92

## Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Matriz de la direccionalidad de la propuesta	52
Cuadro 2. Actividades y Cronogramas	61
Cuadro 3. Presupuesto para la actividad 1, cotización del sistema	63
Cuadro 4. Presupuesto para la actividad 3, compra de equipos de cómputo	64
Cuadro 5. Presupuesto para la actividad 4, instalación del sistema	64
Cuadro 6. Presupuesto para la actividad 5, pruebas del funcionamiento del sistema	64
Cuadro 7. Presupuesto para la actividad 6, capacitación al responsable del sistema	65
Cuadro 8. Presupuesto para la actividad 7, funciones del jefe	66
Cuadro 9. Presupuesto para la actividad 8, funciones del auxiliar	66
Cuadro 10. Presupuesto para la actividad 9, funciones de los estibadores	66
Cuadro 11. Presupuesto para la actividad 10, descargue, ingreso y almacenamiento	66
Cuadro 12. Presupuesto para la actividad 11, clasificación de inventario	67
Cuadro 13. Presupuesto para la actividad 12, toma de inventario físico	67
Cuadro 14. Presupuesto para la actividad 13, clasificación según sección (Cárnicos)	68
Cuadro 15. Presupuesto para la actividad 14, clasificación según sección (Aves)	68
Cuadro 16. Presupuesto para la actividad 15, clasificación según sección (Menudencias)	68
Cuadro 17. Presupuesto para la actividad 16, selección de inventario de alta rotación	69
Cuadro 18. Presupuesto para la actividad 17, selección de inventario moderada rotación	69
Cuadro 19. Presupuesto para la actividad 18, selección de inventario de baja rotación	69
Cuadro 20. Detalle para determinar los costos de recuperación de la inversión	82
Cuadro 21. Cálculos de los costos de recuperación de la inversión-objetivo 1	82
Cuadro 22. Descripción de las funciones del jefe de almacén	86

## Resumen

La presente investigación titulada "Gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, lima 2020", donde se planteó como objetivo general proponer la gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial.

Por ende, el estudio es una investigación holística de tipo proyectivo con enfoque mixto, la población de estudio estuvo conformado por un total de 30 trabajadores de la empresa, es por ello, que se tomó el 100% de los colaboradores como la muestra, además, para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta y la entrevista y fueron aplicadas mediante un cuestionario que contiene 18 preguntas el cual fue evaluado, revisado por los catedráticos de la Universidad Norbert Wiener y el docente metodólogo, también se utilizó y una ficha de entrevista que consta de 7 preguntas, de los cuales se realizó la triangulación para analizar los puntos críticos.

Finalmente se propone implementar, un sistema ERP para el control del inventario, disponer de un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén, también, remodelar las instalaciones del almacén central por línea de productos y recuperar espacios para destinar en otra actividad.

*Palabras clave:* Control de inventario, método de valuación, gestión de almacén, incremento de rentabilidad

## **Resumo**

A presente investigação intitulada "Gestão de armazéns para melhorar o controle de estoque em uma empresa comercial, Lima 2020", onde o objetivo era propor uma gestão de armazém para melhorar o controle de estoque em uma empresa comercial.

Portanto, o estudo é uma pesquisa holística do tipo projetivo, com abordagem mista, a população do estudo foi composta por um total de 30 trabalhadores da empresa, motivo pelo qual 100% dos colaboradores foram tomados como amostra, além de Para a coleta de informações, a pesquisa e a entrevista foram utilizadas como técnica e aplicadas por meio de um questionário contendo 18 perguntas, as quais foram avaliadas, revisadas pelos professores da Universidade Norbert Viener e pelo metodologista do ensino. Arquivo de entrevista composto por 7 perguntas, das quais triangulação foi realizada para analisar os pontos críticos.

Por fim propõe-se a implementação de um sistema ERP para controle de estoque, um manual de funções e procedimentos para a área do armazém, além de remodelar as instalações centrais do armazém por linha de produto e recuperar espaços para alocar em outra atividade.

*Palavras-chave:* Controle de estoque, método de avaliação, gestão de depósitos, aumento de rentabilidade.

## I. INTRODUCCIÓN

En el plano internacional las compañías del sector comercial, al finalizar un ejercicio económico de un año contable determinan pérdidas de sus existencias alarmantes a consecuencia de un negligente control de inventario; los frigoríficos industriales de las distribuidoras de productos perecibles del estado de Mérida en Venezuela, desconocen el sistema de distribución y rotación de los activos realizables, asimismo, no realizan un correcto enfriamiento de sus productos y el control de inventario de las mercaderías (Rojas, Molina, & Chacón, 2016).

Continuando con el panorama en Sudamérica, en Colombia, las carnicerías presentan problemas de procesos y gestión de inventario, generando altos índices de stock, en consecuencia, perjudicando la rentabilidad diaria de la carnicería, por otro lado, las comercializadoras de pescado, desconocen de las políticas de almacenaje de existencias que se encuentran dentro de la empresa, asimismo, la distribución de sus productos en jivas, dentro del almacén, no están en sus respectivos recintos generando excesos de merma, por lo cual, afecta la ganancia diaria de la compañía (Ordoñez, Orejuela, & Bravo, 2015; Escobar, Linfati, & Adarme, 2017).

En el Perú, las empresas comerciales del sector frigorífico, descuidan el control y seguridad de sus inventarios, es por ello, que se ven afectados en su rentabilidad económica y financiera de un periodo contable, en esta etapa la entidad puede ser perjudicada al no contar con las mercaderías ni el stock disponible en el momento apropiado, impactando negativamente en sus ventas diarias, a su vez, perjudicando al sector que corresponde al alterar la necesidad del nicho de mercado, por otro lado, las compañías comerciales de alimentos de consumo masivo, descuidan la gestión de los insumos por no tener una adecuada administración en el almacén, por otra parte también, la corporación está generando pérdidas importantes a causa de una mala supervisión, habría también que mencionar, que las empresas del interior del país, en el año 2018, tuvieron bajos índices de exportación, debido a una mala gestión de sus inventarios (Diario Economía, 2020; Diario Gestión, 2019; Raú, 2010).

Con relación al caso específico que motiva el presente estudio de investigación en la empresa comercial, cuya actividad principal es comercialización y distribución de productos congelados, los problemas constantes que se presentan dentro de la compañía son; no disponen de un sistema de control de inventario eficiente, con el software con la que controla sus existencias está casi obsoleto generando información desactualizada, además, los colaboradores del área del almacén no tienen claro sus funciones a realizar, por ende, la falta de personal especializado en control de inventario, control de temperatura de acuerdo al tipo de producto líneas arriba mencionado, no realizan correctamente los procesos de almacenaje, es por ello, que dentro del recinto los productos están dispersos no están etiquetados no están en sus respectivos stands, por ende, al no tener mapeado la rotación por línea de productos existe mercaderías que no rotan adecuadamente haciendo que se incremente el costo de almacenaje, también, ocupan espacios y perjudican a los nuevos lotes de inventarios que van a llegar, hay que mencionar también, que no realizan un correcto toma de inventario físico, asimismo, el registro de inventario permanente no está valorizado correctamente.

Según las deficiencias demostradas en el planteamiento del problema, donde se reconocen los puntos críticos que hay que mejorar, implementando un sistema de control de inventario, diseñando, un manual de funciones y procedimientos y remodelando las instalaciones del almacén, ya que hasta la fecha no se han tomado medidas para implementar la gestión del almacén, en base a las deficiencias que tiene la empresa se realiza el proyecto de investigación.

Asimismo para la presente investigación se revisaron antecedentes previas a nivel internacional, cabe mencionar Marcelo (2016) en su tesis de pregrado propone un sistema de control interno de inventario aplicando el modelo ABC con la intención de amoldar la gestión de compras del almacén, donde empleó como modalidad la metodología de categoría documental con enfoque cualitativa y cuantitativa, por ende, como resultado obtuvo que los artículos solicitados suelen estar muchas veces en stock, debido a que no anotan todas las entradas y salidas de las mercaderías, por lo que se procede a realizar la compra de artículos innecesarios, viéndose en la obligación de guardarlos hasta que se venda lo anterior, generando exceso de inventario y gasto para el almacén, concluye, proponiendo un sistema para el control interno del inventario para una mejor fiscalización de la reserva, el cual fue desarrollado para brindar solución a los problemas surgidos en el almacén al realizar el

control del inventario, asimismo, confirmó el principio o la ley de Pareto donde la mayor concentración es el control de inventarios en aquellos artículos que se ajusten a la categoría (A), que descifra el ochenta por ciento del recurso invertido en la entidad.

También Jiménez & Fernández (2017) en su tesis de pregrado se planteó como objetivo procedimientos de control interno para la gestión de inventarios, para el desarrollo de la investigación usó la metodología de estudio tipo descriptivo método deductivo, por ende, para la recopilación de la información usó la técnica de la entrevista, asimismo como resultado obtuvo que la compañía no cuenta con una gestión adecuada de control de stock, ya que se evidenció que las entradas y salidas de las mercancías no son controladas en el momento oportuno, al finalizar pudo observar la relevancia de tener un buen control de inventarios, ya que de esto depende directamente la utilidad de la compañía.

Comenta al respecto Alvarado (2015) en su proyecto de investigación, propuso mejorar el sistema de inventario mediante un método integrado de gestión de stock que permita adaptar el procedimiento del inventario desde la perspectiva de una cultura institucional basada en avances, por ende, durante el estudio utilizó tres enfoques, el cuantitativo, cualitativo o mixto, cuyo resultado fue, del 100% de sus encuestados, 84% afirman que existe un sobre stock de existencias, evidenciando la mala gestión de los recursos disponibles, es por ello, dentro de la compañía si existe capital ociosa que perjudica la rentabilidad, por otro lado, la investigación concluyó diseñando un sistema integrado para la buena gestión del control de mercaderías, en la actualidad la compañía mantiene su control de manera manual a través de un kardex.

Además los aspectos importantes se relacionan con la minimización de los costos del inventario, también tuvo en cuenta los factores variables de la rotación del bien, su objetivo principal fue presentar los modelos dinámicos relacionado con el inventario, asimismo, enfatizó el diagrama de forrester, por ende, los factores pueden relacionarse con el circuito de producción, almacenaje y despacho, también explica que el incumplimiento de las políticas dentro de la organización, incide eficientemente en la administración del inventario, por ende, la compañía carece de dirección y procedimientos para un buen manejo de sus recursos disponibles, perjudicando alcanzar sus objetivos propuestos y disminuyendo sus utilidades (Agudelo & López, 2018; Imbaquingo & García, 2019).

Continuando con los antecedentes, también se revisaron estudios de investigación nacional, comenta al respecto, Cuaresma (2018) sobre el control de inventario de una empresa agrícola, cuyo objetivo fue presentar soluciones tecnológicas para el control de inventarios y mitigar la pérdida de existencias perecibles, dicha investigación es de tipo proyectiva, porque buscó llegar a sugerir alternativas de solución a la dificultad encontrado, además, durante el trabajo de campo como resultado se evidenció que si existen registros de inventarios inicial y final, por otro lado, según la percepción de los trabajadores, el 10% indica que nunca existen tales inventarios, lo que se puede determinar que es necesario que se difunda la aplicación de los registros contables referente a la toma de inventarios, finalmente concluyó, que no existe un sistema de control de equipos tecnológicos, ni productos de buena calidad, como también no cuenta con información veraz de otras áreas.

Asimismo Cruz (2018) en su proyecto de estudio donde como objetivo principal diagnóstico, las falencias del área de almacén con respecto al control del inventario, además, diseñó una propuesta con fin de mejorar dicha debilidad del área, por ende, cuya investigación es de tipo proyectiva, en su indagación busco implementar un plan de estrategias de perfeccionamiento para los inventarios, por otro lado, según lo entrevistado el 44% indica, que se presenta de manera periódica los reportes, 38.89% indica que a veces se presentan los reportes, esto hace que genere faltante de stock, el 11.11% indica casi nunca se tiene los reportes de los inventarios, lo que dificulta tener la cantidad de existencias disponibles, y el 5.56% indica que siempre se presenta los reportes de inventarios, finalizando, la investigación concluyó proponiendo procedimientos contables, control de inventario y manejos de sistemas, por ende, se requiere implementar factores líneas arriba mencionada para cumplir con los objetivos propuestos.

Por otra parte Santibañez (2019) en su análisis de estudio implementó procesos de gestión de almacén, como objetivo diagnóstico los factores de mayor incidencia, también analizó la situación actual del almacén y propuso estrategias de mejora del control de inventario, por ende, el estudio es de tipo proyectiva porque procura plantear un modelo para el desarrollo del control del inventario para el beneficio de la empresa, por otro lado, el resultado que obtuvo, el 15% mencionó que siempre verifica el orden de compra realizando un cruce de información entre la guía de remisión y la factura, con respecto a los proveedores de gaseosa, cerveza y avícola que abastecen al local el 20% indica que casi siempre lo

corroboran 17.5% a veces 27.5% nunca y 20% casi nunca, por ende, el control del inventario recae en una 27.5% que no realizan el respectivo cruce de información entre dichos documentos, finalizando, propuso repotenciar el control de los inventarios, específicamente la inadecuada coordinación dentro del almacén y poco control de la mercadería, decidió poner en marcha un MOF para alcanzar un servicio de excelencia con productos de calidad y que el personal sea parte de la empresa y pueda cumplir con sus funciones de manera eficiente y coordinada.

Además Asunción & Baca (2015) comentaron en qué magnitud el control de inventarios afecta al trabajo de la industria de productos plásticos, por ende, empleo el tipo de investigación cuantitativa, cuyos resultados fueron, del 100% de los trabajadores, 12.8% opino que existe control de inventario 15.4% control regular, lo más alarmante es que el 71.8% se manifiesta que existe un mal control de inventario, poniendo en riesgo el funcionamiento y la actividad del ente, su estudio concluyó, haciendo hincapié la relevancia de contar con un apropiado procedimiento y estructura de control de recursos disponibles, según la necesidad de la industria, donde le acepte aplicar la técnica y medidas implantadas por la administración, con el fin de custodiar su patrimonio de la corporación y validar la transparencia de la operación contable reflejando en los EE.FF. para luego alcanzar la eficiencia operativa en el rendimiento de las tareas y cumplir con los objetivos propuestos por la compañía.

Finalmente Malca (2016) en su investigación evaluó el control interno de inventarios y la incidencia de su gestión financiera, asimismo, desarrollo investigación aplicada, en razón de que empleo como fuente directa la información tales como, principios, normas y doctrina de la contabilidad, por ende, su resultado fue que el 59% de los encuestados no respondieron y desconocen de la necesidad de prevenir el riesgo de seguridad que pueda existir dentro del almacén, por ende, la dirección tendrá que difundir capacitaciones, entrenamiento y perfeccionamiento con el personal de almacén para que estén conscientes de los riesgos tecnológicos que puedan existir dentro del recinto, el estudio finaliza concluyendo, que los personales de la compañía desconocen los comportamientos de los equipos tecnológicos que existen dentro del almacén, por ende, están propicios a altos riesgos de seguridad y esto perjudica alcanzar las metas de la compañía.

El estudio de investigación está sustentado bajo la teoría de los principios de la administración científica, donde dichas características enfatizan la importancia del proceso administrativo, es el diagnóstico óptimo dentro de la compañía ejercitando con eficiencia la especialización laboral del colaborador, por lo cual, la estructura organizacional depende de la jerarquía y naturaleza de la empresa, además, la planificación del objetivo se dan de acuerdo a los métodos científicos, asimismo, la administración debe solucionar con énfasis los problemas que existe dentro de la entidad, por otra parte, la capacitación y orientación sustentan claramente la visión y misión trazada, es por ello, que se evaluó con eficacia la gestión del almacén para incorporar políticas de funciones y procedimientos, así mejorar el control del inventario (Chiavenato, 2004).

También está sustentado con la teoría del control de inventario, donde se determina los niveles de los productos, tanto para abastecer al cliente como depender del proveedor, entonces, la gestión oportuna de las existencias es una cadena que se debe de cumplir con exactitud, así mantener un stock promedio en el almacén y atender la demanda de los pedidos en un tiempo récord, también, es importante la clasificación de los inventarios según la naturaleza de la compañía y la línea de fabricación, entonces, la buena administración determinará los procesos en cada área o etapa de comercialización, minimizando los recursos de la corporación, por ende, según el diagnóstico del control de stock se implementará procedimientos mediante un flujograma de descargue, ingreso y almacenamiento para mejorar el control del inventario (Zapata, 2014; Vidal, 2010).

Asimismo la investigación está sustentado con la teoría de la contabilidad de control, donde se analizó la naturaleza de la M.P., M.O., y los gastos del CIF y el tiempo de almacenaje del productos terminados, por ende, controla los registros de los personales, activos fijos y todo los recursos que posee la compañía, aportando el orden que requiere la organización, por otra parte, estandariza e informará los niveles de jerarquía para un mejor control, habría que decir también, acerca de la contabilidad de control que analiza las operaciones pasadas y presentes para diseñar una proyección futura con las mejores decisiones, es por ello, que todo los procesos dentro del almacén fueron evaluados, examinados y analizados, a raíz de ello se obtuvo información real y confiable, por ende, se implementará con un sistema ERP, se diseñó un flujograma de toma de inventario físico (Shyam, 2005).

Respecto a la categorización de la investigación, el control del inventario, es una estrategia que permite la evaluación constante del producto disponible, además, mantener los niveles de stock conlleva a la seguridad de atender la demanda inmediata del mercado, por ende, la gestión de la clasificación o identificación de los artículos dentro del almacén serán codificados de acuerdo a la producción, es por ello, que los activos disponibles respaldan la capacidad de la entidad frente a terceros, habría que decir también, la buena administración reduce los niveles de pérdida en el circuito del almacenaje, también permite la adecuada valuación en función a las políticas contables y registrar correctamente los procesos contables (Zapata, 2014; Guerrero, 2009; Sánchez, 2011; Civera & Pérez, 2016), para el cálculo se utiliza el ratio de rotación = existencias \* 365 días / costo de ventas (Vásquez, 2014), que a continuación presentamos mediante una figura.

Rotación de existencias (RE)	=	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de existencias}}$
------------------------------	---	---

*Figura 1.* Ratio de rotación de existencias

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Periodo promedio de existencias (PPE)	=	$\frac{365}{\text{Rotación de existencias}}$
---------------------------------------	---	--

*Figura 2.* Ratio periodo promedio de existencias

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Continuando con la subcategoría gestión de existencias, demanda establecer pautas o patrones de comportamiento de los pedidos, como también, depende de la buena administración que tiene la empresa, por ende, dentro de ello, el nivel de stock de cada artículo debe cubrir la necesidad del mercado en tiempo récord, asimismo, estos productos deben ser identificables dentro del almacén facilitando la buena identificación del bien, por otro lado, los informes de los controles de toma de inventario deben ser elevados en momentos oportuno a la gerencia para tomar decisiones (Ramón, 2006; Carro & González, 2013; Civera & Pérez, 2016).

Asimismo la subcategoría método de valuación de inventarios, son modelos que facilitan evaluar, primero la naturaleza del giro de negocio de la corporación, por ende, existen diversas formas para poder determinar el costo real de cada producto, dentro de ello tenemos, el costo promedio ponderado, PEPS, las últimas en entrar y primeros en salir, donde la cuantificación de las salidas determina automáticamente los niveles de stock que la empresa posee en el almacén, por otro lado, es muy importante que la valuación de existencias se establezca como un principio o política de la compañía, así poder determinar la situación real del estado en que se encuentra la entidad financiera y económicamente, como también, los informes de valoración de mercaderías en momento oportunos ayudan a tomar las mejores decisiones al gerente (Medina, Bernal, & Jacobo, 2014; Fuertes, 2015), la empresa comercial como política de valuación práctica el método de valuación FIFO (Suárez & Lorca, 2003), para una mejor visualización presentamos dicha valuación mediante una figura.



*Figura 3. Método de valuación*

*Fuente: Elaboración propia (2020)*

Además la subcategoría merma y desmedro, son considerados de la siguiente manera, las mermas son ocasionadas de manera normal y anormal, por ende, el tratamiento de la merma normal es cuando existe pérdidas durante el proceso de comercialización o producción, dicho costo es prorrateado al producto terminado, mientras la merma anormal cuya pérdida es acumulativa durante todo el ejercicio gravable, por otro lado, los desmedros son ocasionados de manera natural debido al paso de la tecnología, fecha de caducidad, siniestros y modas, así mismo, con respecto a la parte tributaria, las mermas deben ser justificadas con un informe técnico para ser deducidos del IR, mientras para la utilización del gasto de los desmedros, la autoridad tributaria acepta la solicitud afianzado por un notario

o juez de paz, cada vez que se le haya comunicado con 6 días hábiles antes de la destrucción del bien (Barzola, 2010; Valdivia & Ferrer, 2016).

Finalmente se determinó a la categoría emergente rotación de inventario, donde podemos evaluar la cantidad de inventario máximo que se debe de tener en el almacén, todo ello depende de la correspondencia de la administración del recurso, por ende, los límites del promedio del nivel máximo y mínimo de los niveles del stocks, se obtiene de los informes reportados de la rotación y manejo del inventario, asimismo, la rotación de los stocks es un indicador que determina la cantidad de veces que el inventario del almacén está rotando, también, señala los requerimientos de abastecimiento de nuevas existencias, por ende, la conducción logística es uno de los ejes fundamentales en el manejo empresarial, es por ello, una buena planificación, organización, dirección y control del almacén determinan la calidad de la corporación, además, la rotación del stock pertenece al proceso de disposición y dirección, en función al índice de rotación, es por ello, adoptar diferentes tácticas a la hora de gestionar el inventario (Ricardo, 2019; Zapata, 2014).

Por otro lado, el costo de los inventarios puede ser que no se recupere, cuando estos estén dañados o maltratados, también cuando estén totalmente obsoletos, además, puede suceder que el precio haya caído en el mercado, por ende, la acción de disminuir el saldo, hasta que el costo sea igual al VNR, es por ello, no se deben registrar en libros contables por encima de los importes que se espera alcanzar a través de una venta, por otro lado, tener en cuenta el propósito por qué se mantiene inventarios en el almacén mediante estimaciones del valor neto realizable (NIC2, 2019).

Para la justificación teórica del presente estudio de investigación se ha requerido la teoría de la administración para diseñar los procesos de planificación, organización y control de las existencias, así mismo, la teoría del inventario que son necesarios para analizar y clasificar el stock, por ende, fueron evaluados los procesos de almacenaje, con la finalidad que todos sus recursos sean utilizados con eficiencia, por lo cual, ayuda al área de almacén a tener mejor control de sus inventarios, así proporcionar información a la gerencia y tomar decisiones oportunas para mantenerse en el nicho de mercado, también, la teoría de la contabilidad y control, a través de los informes de la actividad contable, fueron examinadas

desde el requerimiento de compra, almacenaje y despacho, con el fin de alcanzar sus objetivos a corto o largo plazo.

Además, la justificación metodológica para el presente estudio, se utilizó el método analítico, holístico, mixto y proyectiva, debido que fueron examinados por separado todos los componentes del control de inventario, asimismo, se realizó la triangulación de las categorías y subcategorías aplicando el enfoque cuantitativo y cualitativo, porque todas las informaciones recolectadas fueron procesados, interpretados y analizados.

Continuando con la justificación práctica, el presente estudio de investigación, se llevó a cabo en la empresa comercial de productos congelados, debido a que existen problemas en su control de inventario, por otra parte, el control de su stock fue evaluado de forma detallada, con la intención de ofrecer alternativas de solución al problema, de esta forma mejorará la gestión del almacén, al mismo tiempo se pretende incrementar la rentabilidad de la compañía.

Para la investigación se ha planteado el problema general: ¿Cómo mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020?; los problemas específicos fueron: a) ¿Cómo fue el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020?; b) ¿Cuáles son los factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020?

El objetivo general del estudio fue Proponer la gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020; los objetivos específicos fueron: a) Diagnosticar el control de inventario en una empresa comercial, Lima 2020; b) Determinar los factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020.

## II. MÉTODO

### 2.1 Enfoque y tipo

El método mixto representa una fusión de dos métodos como el cuantitativo y cualitativo para así obtener información completa y veraz, también, obedece a un desarrollo científico más completo, donde los resultados del estudio fueron más concisos, por ende, el sintagma mixto facilitó al investigador a recolectar información profunda y actual de la compañía, a través de la recaudación de información se pudo llegar a un análisis completo, tanto cualitativo y cuantitativo, donde fueron interpretadas y analizadas las categorías del presente estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2008).

Asimismo los paradigmas de estudios científicos contribuyen a la investigación holística, a proponer y desarrollar productos innovadores, además, los aportes teóricos de distintos autores, aportan ideas para nuevas investigaciones, por ende, asignan resultados, concisos y útil para luego desarrollar planificaciones para siguientes estudios a futuro, sin embargo, para el presente estudio facilitó a conseguir información conceptual y metodológica, obteniendo un resultado óptimo (Hurtado, 2000).

El tipo de investigación que se desarrolló es proyectivo, porque a través de ella se planteó objetivos, con el fin de alcanzar las metas planificadas, también, se estableció estrategias para mejorar los problemas diagnosticados en la corporación comercial, por ende, en el presente estudio se propuso implementar la gestión del almacén para mejorar el control del inventario de la empresa comercial de productos perecibles (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

Todavía cabe señalar, que el nivel comprensivo va más allá de la descripción, exposición y explicación de conceptos y teorías, es por ello, que permitió al investigador a desarrollar sus habilidades de estudio, donde se plantea interrogantes, por ende, el nivel comprensivo permitió otorgar al investigador, desarrollar el diagnóstico respecto al problema planteado, dando respuestas y alternativas de solución (Hernández, Fernández, & Baptista, 2008).

Por otro lado, durante la aplicación del método deductivo del presente estudio, se tomó en cuenta las teorías, principios de diferentes autores, por ende, esto engloba partiendo de lo universal a lo particular, asimismo, se optó por el razonamiento y conclusiones de los análisis de dichos postulados, en cuanto a la investigación aportó a validar la categoría problema, donde se demostró la evaluación de la información procesada, con el fin de ver la realidad de la empresa comercial (Bernal, 2010).

Finalmente, el método inductivo, facilitó al investigador a realizar el trabajo de campo, bajo el sustento de principios y teorías de diferentes autores, por lo cual, se ha obtenido información de calidad, veraz y útil proporcionado por fuentes directas de la compañía, a través del método inductivo, se amplió el estudio del problema, partiendo de lo individual a lo general (Bernal, 2010).

## **2.2 Población, muestra y unidades informantes**

El universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas características o especificaciones, tales como similitud, lugar y tiempo, por ende, se determinó el ombligo del problema para ser estudiada, por lo cual, en la presente investigación se diagnosticó el control de inventario en el establecimiento de la empresa comercial de productos congelados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Mientras tanto, la muestra representa un porcentaje seleccionado de la población de estudio, donde se recolectó los datos relevantes que contribuyó en informar oportunamente en el desarrollo de la investigación, por ende, en el presente trabajo, tuvo como muestra establecida la totalidad de la población, quiere decir los 30 colaboradores de la empresa comercial (Gómez, 2012).

Asimismo, las unidades informantes, fueron fuentes fundamentales porque permitió conocer la realidad del estado en que se encuentra la empresa, por otro lado, a través de su experiencia de trabajo el gerente general, contador y el jefe administrativo, brindaron información de la compañía de manera óptima, eficiente, fidedigna y razonable (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

## 2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes

La gestión de existencias, la valuación de inventario y las mermas y desmedros, son los factores principales del control del inventario.

Tabla 1

*Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes*

Categoría		Subcategoría	Indicadores		
C1	Control de Inventario	C1.1	Gestión de Existencia	C1.1.1	Materiales
				C1.1.2	Responsabilidad
				C1.1.3	Documentos sustentatorios
				C1.1.4	Almacenamiento
		C1.2	Método de valuación	C1.2.1	Kardex
				C1.2.2	Inventario físico
				C1.2.3	Manual de valuación
		C1.3	Merma y Desmedro	C1.3.1	Pérdida de existencias
				C1.3.2	Registros
				C1.3.3	Seguridad
				Categoría solución	
				Gestión del almacén	
		Categoría emergente			
		Rotación de inventario			

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Mediante la encuesta, el investigador almaceno datos de estudio de campo, asimismo, dicha encuesta se realizó a los treinta trabajadores de la empresa comercial, además, el presente procedimiento, ayudó al estudio a reunir información a través de preguntas formuladas por parte del investigador, por ende, el presente proyecto validó información del almacén de la compañía (Hurtado, 2000).

Mientras tanto, el cuestionario es una herramienta donde permitió redactar las preguntas cerradas, todo ello, estuvo planteado a base del problema diagnosticado dentro de la entidad hay que mencionar además, la aplicación del cuestionario para el presente

investigación, fue de suma importancia, porque a través de ella conocimos con énfasis las carencias que presenta el almacén central de la empresa comercial (Hurtado, 2000).

La validación del instrumento cuantitativo fue revisada y evaluada por los catedráticos de la universidad privada Norbert Wiener con el apoyo del docente metodólogo, donde se aplicó dicho cuestionario a los 30 trabajadores de la empresa comercial.

Asimismo la entrevista permitió interactuar con el gerente general, contador y jefe administrativo, por ende, fue uno de los instrumentos más eficientes que se puede realizar en la investigación, por otro lado, esta herramienta fue de gran utilidad en el presente proyecto de investigación, a través de ello nos informamos de la realidad problemática donde la información recolectada fue analizada (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

Finalmente la guía de entrevista permitió plantear las preguntas respecto al problema diagnosticado dentro de la compañía, por ende, fue importante porque nos permitió acercarnos de manera respetuosa y armoniosa a los empleados de la empresa líneas arriba mencionado, asimismo, se llevó a cabo la conversación vía telefónica donde nos brindaron información clara, concisa y oportuna (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

## **2.5 Proceso de recolección de datos**

Durante la recolección de datos, primero se presentó la solicitud de autorización al gerente general de la empresa luego se obtuvo la respuesta de la autorización y en seguida se entrevistó al gerente general, contador y jefe administrativo, por ende, se recolectó la información mediante un cuestionario y guía de entrevista finalmente los resultados obtenidos se procesaron en una tabla Excel luego los resultados fueron interpretaron, también se trabajó con el programa ATLAS TI 8 mediante redes y códigos los cuales fueron analizados.

## 2.6 Método de análisis de datos

El instrumento cuantitativo es una herramienta que permitió medir en base a las categorías numéricas, todo ello, estuvo planteado a base del problema diagnosticado dentro de la entidad, hay que mencionar además, la aplicación del cuestionario para el presente investigación, fue de suma importancia, porque a través de ella conocimos con énfasis las carencias que presenta el almacén central de la empresa comercial (Hurtado, 2000).

En cuanto a la asignación de valores numéricos, se aplicó en escala Likert del 1 al 5, donde las preguntas fueron formuladas según las categorías y frecuencias, por ende, la base de datos fueron procesados con la ayuda de una tabla excel, asimismo, los resultados fueron interpretados.

El instrumento cualitativo es una herramienta analítica que nos permitió recolectar información mediante una guía de entrevista que se realizó a los colaboradores de la empresa comercial (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019).

Los entrevistados para la presente investigación fueron el gerente general, contador y jefe administrativo, dicha conversación se llevó a cabo vía telefónica donde nos brindaron información clara y concisa, por ende, las respuestas de los entrevistados fue procesadas en el programa ATLAS TI 8, donde los resultados fueron analizados.

Mediante el método mixto se fusionó el instrumento cuantitativo y cualitativo para una mejor obtención de información obedeciendo a un desarrollo científico más completo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2008).

Al fusionar mediante el programa ATLAS TI 8 el instrumento cuantitativo y cualitativo, se ha codificado y triangulado de acuerdo a las categorías, así el investigador pudo determinar con énfasis el diagnóstico de las categorías y subcategorías, todo ello, facilitó evaluar las principales causas que conllevan el mal control de los inventarios en una empresa comercial.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 2

*Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría gestión de existencias*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Cuentan con los materiales apropiados para poder controlar eficientemente las existencias?	4	13.33	7	23.33	10	33.33	5	16.67	4	13.33
2. ¿El jefe del almacén tiene conocimiento de la rotación de los productos?	4	13.33	6	20.00	8	26.67	7	23.33	5	16.67
3. ¿El personal encargado del almacén se responsabiliza por el cuidado de los productos?	2	6.67	2	6.67	9	30.00	12	40.00	5	16.67
4. ¿Las existencias se encuentran codificadas o rotuladas?	1	3.33	2	6.67	12	40.00	13	43.33	2	6.67
5. ¿Las existencias se encuentran ubicadas en zonas accesibles?	1	3.33	7	23.33	9	30.00	6	20.00	7	23.33
6. ¿Las existencias se encuentran ubicadas en un lugar visible dentro del almacén?	2	6.67	6	20.00	5	16.67	9	30.00	8	26.67
7. ¿Se reciben las guías de remisión por el traslado de todas las mercaderías?	0	0.00	4	13.33	8	26.67	6	20.00	12	40.00
8. ¿Las compras son debidamente registradas al momento de su adquisición?	2	6.67	3	10.00	4	13.33	11	36.67	10	33.33
9. ¿Considera que el personal encargado del almacén cuenta con la experiencia suficiente para el manejo de los productos?	2	6.67	5	16.67	11	36.67	6	20.00	6	20.00
10. ¿Las mercaderías que llegan al almacén son refrigerados inmediatamente de acuerdo al nivel de temperatura?	0	0.00	0	0.00	8	26.67	15	50.00	7	23.33

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

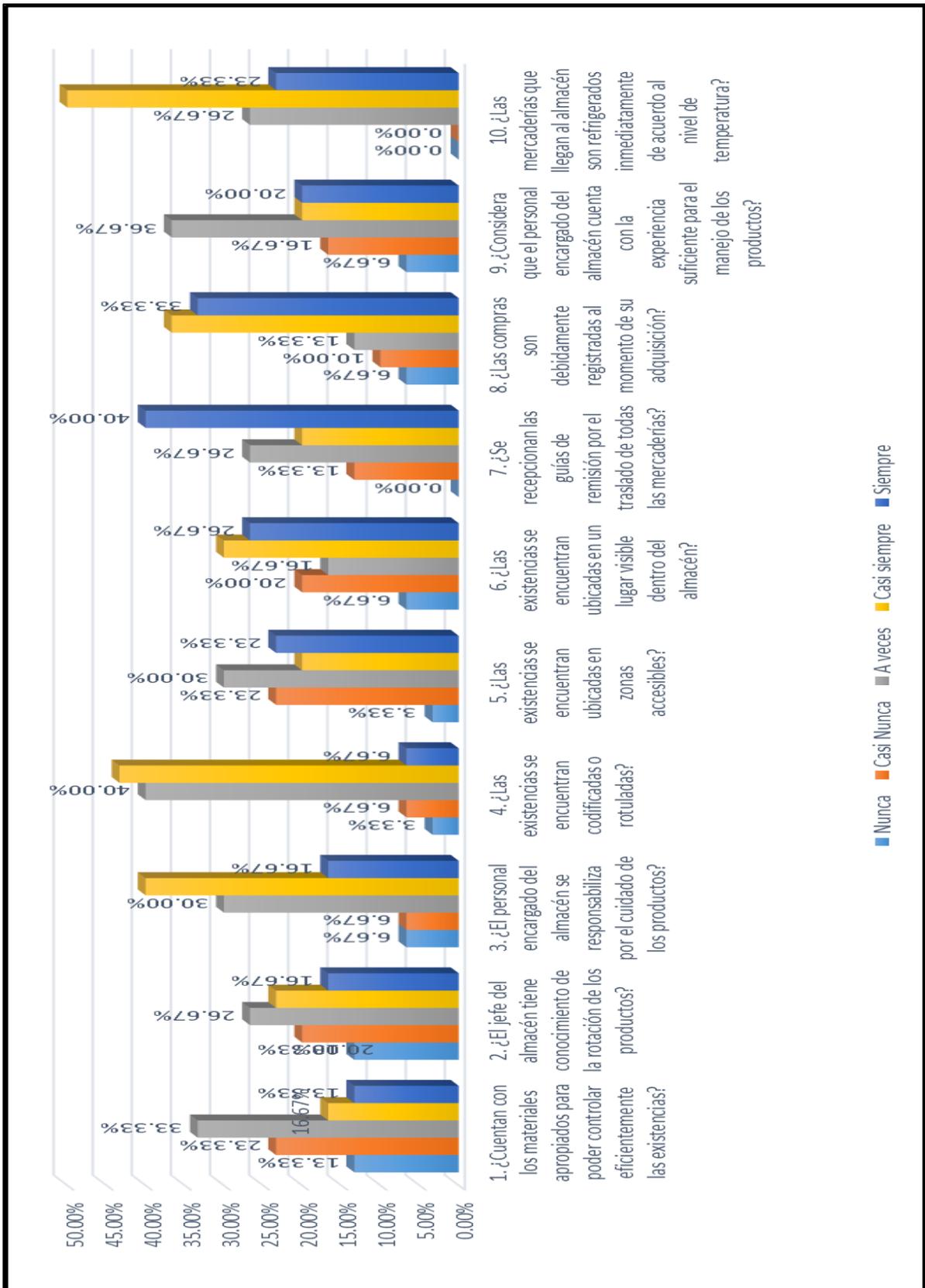


Figura 4. Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría gestión de existencias

Fuente: Elaboración propia (2020)

Según la tabla 2 y figura 4, se observan a los resultados cuantitativos correspondientes a la subcategoría gestión de existencias, obtenidos de la encuesta realizada a 30 personas que conforman el 100% de los encuestados, con los siguientes resultados, en el ítems 1 se puede distinguir que 16.67% (5) manifestaron que casi siempre cuentan con los materiales para tener un control de inventario eficiente, mientras un 33.33% (10) a veces, asimismo un 13.33% (4) siempre se manifestaron que cuentan con los materiales apropiados, 23.33% (7) casi nunca y 13.33% (4) nunca, agregando al respecto, en base a los resultados de los encuestados de la pregunta planteada, los materiales no son los adecuados para poder controlar las existencias al detalle que posee la empresa, siendo ellos productos congelados y perecibles, en realidad, el personal a cargo trata de cumplir con su rol de trabajo.

En el ítems 2 el 23.33% (7) afirmaron que casi siempre el jefe de almacén tiene conocimiento de la rotación de los productos, mientras tan solo 16.67% (5) siempre tuvieron conocimiento de los informes de la rotación del producto, por ende 26.67% (8) de los encuestados respondieron a veces conocen los movimientos de las existencias, 20% (6) casi nunca y 13.33% (4) nunca, añadiendo al respecto, las rotaciones de los productos congelados no son controladas adecuadamente por el personal a cargo por falta de materiales apropiados.

En el ítems 3 el 40% (12) declararon que casi siempre el personal a cargo se responsabiliza por el cuidado de los productos, en realidad dentro de la compañía existe la política pero no se cumple, mientras el 16.67% (5) percibieron que siempre el jefe de almacén se responsabiliza por los inventarios, asimismo el 30% (9) de los encuestados respondieron a veces se hace cargo, y tan solo 6.67% (2) de los encuestados casi nunca y 6.67% (2) nunca se responsabilizan de los productos congelados que posee la empresa en su almacén.

En el ítems 4 el 43.33% (13) señalaron que casi siempre las existencias están codificadas, al respecto los productos vienen en cajas y sacos fácil de identificar, y un 6.67% (2) de los encuestados respondieron que siempre la codificación del producto es intacta, 40% (12) a veces son codificados por el mismo jefe del almacén, asimismo el 6.67% (2) de los encuestados respondieron que casi nunca son codificados las existencias y 3.33% (1) nunca, en realidad, como se comercializa productos de primera necesidad se tiene bien mapeado las fechas de vencimiento de cada lote.

En el ítems 5 el 20% (6) afirmaron que casi siempre las existencias se encuentran en zonas accesibles, asimismo 23.33% (7) manifestaron que siempre, 30% (9) a veces, 23.33% (7) casi nunca y 3.33% (1) nunca, añadiendo al respecto, las autenticidades de los espacios para almacenar los productos perecibles son muy angostos, siempre falta espacios para recibir nuevos lotes de mercaderías.

En el ítems 6 el 30% (9) opinaron casi siempre las existencias se encuentran en zonas visibles, los productos están lotizados, pero muchas veces los estibadores dentro del almacén no cumplen con sus labores, por ende, las existencias están dispersos, 26.67% (8) siempre, 16.67% (5) a veces, 20% (6) casi nunca y 6.67% (2) nunca.

Según los encuestados en el ítems 8 el 36.67% (11) declararon que casi siempre las compras son registradas, 33.33% (10) siempre, por ende 13.33% (4) de los encuestados respondieron a veces se registran, 10% (3) casi nunca y 6.67% (2) nunca, en realidad, si se cumple adecuadamente con los registros, el personal del almacén cada fin de mes presenta un informe indicando el estado de los productos en que se encuentra.

Según los encuestados en el ítems 9 el 20% (6) señalaron que casi siempre el encargado del almacén cuenta con la experiencia suficiente para poder controlar los productos, 20% (6) siempre, 36.67% (11) a veces, 16.67% (5) casi nunca y 6.67% (2) nunca, en realidad, jefe de almacén es contratado directamente por los propietarios de la empresa por ser cargo de confianza en su mayoría parientes de ellos, por ende, a raíz de ello el control del inventario no son controlados eficientemente.

Según los encuestados en el ítems 10 el 50% (15) afirmaron que casi siempre las mercaderías que llegan son refrigeradas, de igual forma el 23.33% (7) respondieron que siempre se refrigera los productos en el momento oportuno, mientras un 26.67% (8) respondió a veces lo almacenan de acuerdo a las temperaturas que requiere el producto, por otro lado, los lotes de mercaderías que llegan a la empresa son almacenadas inmediatamente por ser productos congelados y necesitan estar en temperaturas adecuadas para luego ser comercializados en los centros comerciales, mayoristas y mercados.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría método de valuación

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	11. ¿Con qué frecuencia utilizan el kardex de control dentro del almacén?	0	0.00	4	13.33	11	36.67	12	40.00	3
12. ¿La Empresa Realiza Inventario Físico y compara con el inventario del sistema?	2	6.67	3	10.00	9	30.00	8	26.67	8	26.67
13. ¿Es efectivo el manual de valuación de inventario para determinar el costo de ventas?	2	6.67	3	10.00	6	20.00	13	43.33	6	20.00
14. ¿Se realizan ajustes contables en los inventarios de acuerdo a los inventarios físicos?	0	0.00	1	3.33	11	36.67	16	53.33	2	6.67

Fuente: Elaboración propia (2020)

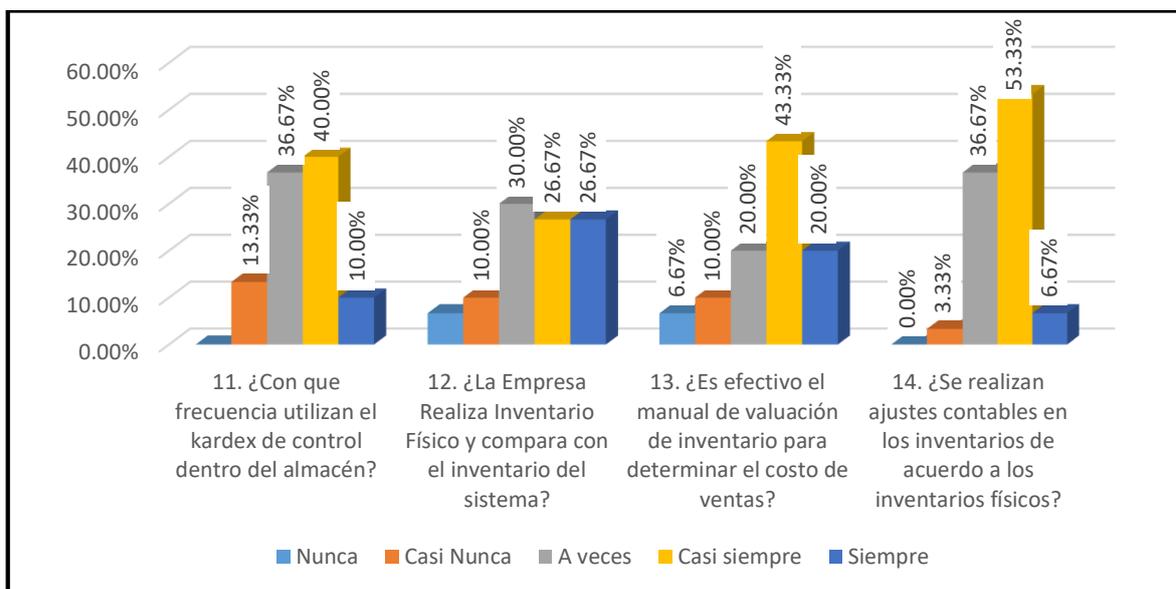


Figura 5. Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría método de valuación

Fuente: Elaboración propia (2020)

Según la tabla 3 y figura 5 correspondiente a la subcategoría método de valuación, cuyas preguntas están formuladas por sus indicadores control kardex, inventario físico y manual de valuación, esto fue aplicado a los 30 trabajadores de la empresa comercial, quienes tienen

conocimiento del manejo del inventario, en el ítems 11 según los encuestados 40% (12) respondieron que a veces conocen los movimientos del kardex de control, mientras 10% (3) declararon que siempre tuvieron conocimiento, por lo cual, 36.67% (11) manifestaron que a veces manejaron dicho formato, asimismo 13.33% (4) casi nunca tuvieron la oportunidad de usar el registro y 13.33% (4) opinaron que casi nunca registraron el kardex, añadiendo al respecto, el jefe de almacén utiliza el formato para el control de los inventarios, pero en momentos oportunos no lo tiene actualizado en el sistema, tan solo están registrados en los registros auxiliares.

En el ítems 12 el 26.67% (8) de los encuestados respondieron que casi siempre se realiza el inventario físico, mientras el 26.67% (8) confirmaron que siempre realizan el conteo de las mercaderías, 30% (9) a veces lo realizan, 10% (3) casi nunca levantan un inventario, 6.67% (2) nunca se lleva un inventario correcto, en realidad, cada fin de mes se realiza un inventario físico, se realiza el cruce de información y se prepara un informe para la administración.

En el ítems 13 el 43.33% (13) opinaron que casi siempre es efectivo el método de valuación que emplea la empresa, asimismo el 20% (6) confirman que siempre fue efectivo, 20% (6) a veces fue favorable dicha política, 10% (3) respondieron casi nunca lo tomaron en cuenta y 6.67% (2) de los encuestados respondieron nunca tuvo efecto el manual de valuación, en realidad, la empresa como comercializa productos perecibles, por política utiliza el método PEPS, donde desfavorablemente no se puede identificar dentro del kardex el costo de ventas real.

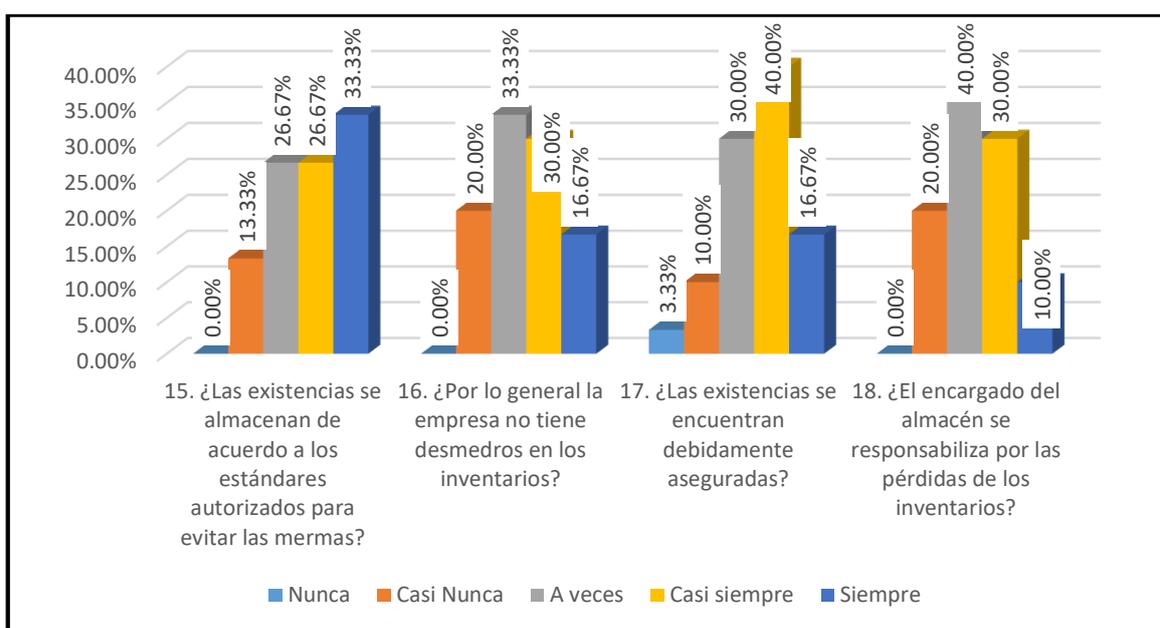
Los encuestados en el ítems 14 el 53.33% (16) respondieron que casi siempre realizan los ajustes contables, cada vez que se realiza un inventario físico, 6.67% (2) confirma que siempre lo realizaron, mientras que 36.67% (11) a veces y el 3.33% (1) opinaron que casi nunca cumplen con dichos ajustes, aportando al respecto, los ajustes contables se realizan de acuerdo al inventario físico que se obtiene, las diferencias pueden ser favorables o desfavorables por ser productos congelados.

Tabla 4

*Frecuencias y porcentajes ítems subcategoría merma y desmedro*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	15. ¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar las mermas?	0	0.00	4	13.33	8	26.67	8	26.67	10
16. ¿Por lo general la empresa no tiene desmedros en los inventarios?	0	0.00	6	20.00	10	33.33	9	30.00	5	16.67
17. ¿Las existencias se encuentran debidamente aseguradas?	1	3.33	3	10.00	9	30.00	1 2	40.00	5	16.67
18. ¿El encargado del almacén se responsabiliza por las pérdidas de los inventarios?	0	0.00	6	20.00	12	40.00	9	30.00	3	10.00

*Fuente:* Elaboración propia (2020)



*Figura 6.* Frecuencia y porcentaje ítems subcategoría merma y desmedro

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

De acuerdo a la tabla 4 y figura 6 del ítems correspondientes a la subcategoría merma y desmedro, de los 30 encuestados a las preguntas formuladas respondieron las siguientes; para el ítems 15 el 26.67% (8) manifestaron que casi siempre, las mercaderías se

almacenan de acuerdo a los niveles de temperatura para evitar las mermas, con respecto a la pregunta se puede aportar que en la empresa solo existe la diferencia de balanza, tanto a favor o en contra, mientras el 33.33% (10) confirman que siempre se almaceno de acuerdo a la política de la empresa, 26.67% (8) opinaron que a veces lo cumplen y un 13.33% (4) indicaron que nunca lo ejecutaron.

Para el ítems 16 los encuestados respondieron que el 16.67% (5) siempre no hay desmedro, 30% (9) casi siempre, 33.33% (10) indicaron que aves no hay desmedro, mientras el 20% (6) casi nunca no hay, con respecto al desmedro, la empresa casi no tiene, cuando se ve que un lote de producto está por vencerse lo que se realiza es un informe y comunicar al área de ventas para su comercialización lo más antes posible.

Según los encuestados para el ítems 17 el 16.67% (5) siempre se cuenta con seguridad, asimismo el 40% (12) casi siempre las existencias están protegidas, 30% (9) manifestaron a veces cuenta con seguridad, mientras que el 10% (3) casi nunca se tuvo y 3.33% (1) nunca estuvo asegurado los productos, dentro de la compañía, por ser existencias perecibles están protegidos y aseguradas para que no se deterioren y se puedan comercializar en buen estado.

Según el ítems 18 el 10% (3) indicaron que siempre se responsabilizan por la pérdida que pueda existir, 30% (9) casi siempre lo realizan, 40% (12) a veces los responden, mientras el 20% (6) casi nunca el encargado de almacén se hizo cargo por los productos, acotando, por política de la empresa a los nuevos trabajadores se les recalca que las pérdidas o daños que puedan existir dentro del almacén es responsabilidad de ellos.

### **3.2 Descripción de resultados cualitativos**

Según la figura 7 en respuesta de los entrevistados, la gestión de las existencias depende de las siguientes características para poder obtener eficientemente el control requerido, dentro de ello se habló de puntos importantes y críticos para el buen control de las existencias que posee la compañía, por ende, contar con materiales apropiados, tales como implementar un software exclusivo para el control del almacén, remodelar la infraestructura del recinto para

aumentar los niveles de almacenaje, capacitar al personal en manejos de productos congelados y perecibles.

Asimismo, la compañía tiene buenos valores humanos frente a su personal, es por ello, que la responsabilidad del almacenaje de las mercaderías es realizada en momentos oportunos por ser productos perecibles, también, sugirieron que el sistema de control debe ser manipulado solo por un responsable de turno, respetar los procedimientos de control tanto de ingreso y salida de las existencias, los informes presentados por el jefe del almacén al área administrativa deben ser más detalladas y concisas.

Además, los productos que llegan son almacenados por número de lote, orden de compra, rotulados con el detalle que contiene, por ende, los entrevistados sugieren que se debe hacer un constante seguimiento de la rotación de los productos, controlar el sobre stock de las existencias, con el fin de que todo ello va a sincerar los niveles tales como sobrantes o faltantes de la mercadería, entonces, la gerencia inmediatamente tomará la mejor decisión.

Por otro lado, los documentos que sustentan la adquisición de los productos son registrados, también, al respecto sugieren que los registros auxiliares que maneja el jefe del almacén se uniformiza con un formato detallado con características del kardex, y cada vez que se realiza un inventario físico que los informes estén debidamente sustentados con imágenes del estado en que se encuentra los productos, por ende, todo ello facilitará al área contable poder procesar razonablemente los estados financieros.

Todavía cabe señalar, que los entrevistados recalcaron reiteradas veces, que la rotación de los productos en su mayoría no es controlado, entonces, proponen que se mejore el sistema del software con un formato kardex, infraestructura para poder almacenar correctamente los nuevos productos que se adquiera y contar con personal capacitado y calificado para que puede controlar eficientemente los productos, dado el caso son existencias congelados y perecibles, todo ello conlleva a tener un mejor inventario de calidad que pueda satisfacer las necesidades del nicho del mercado.

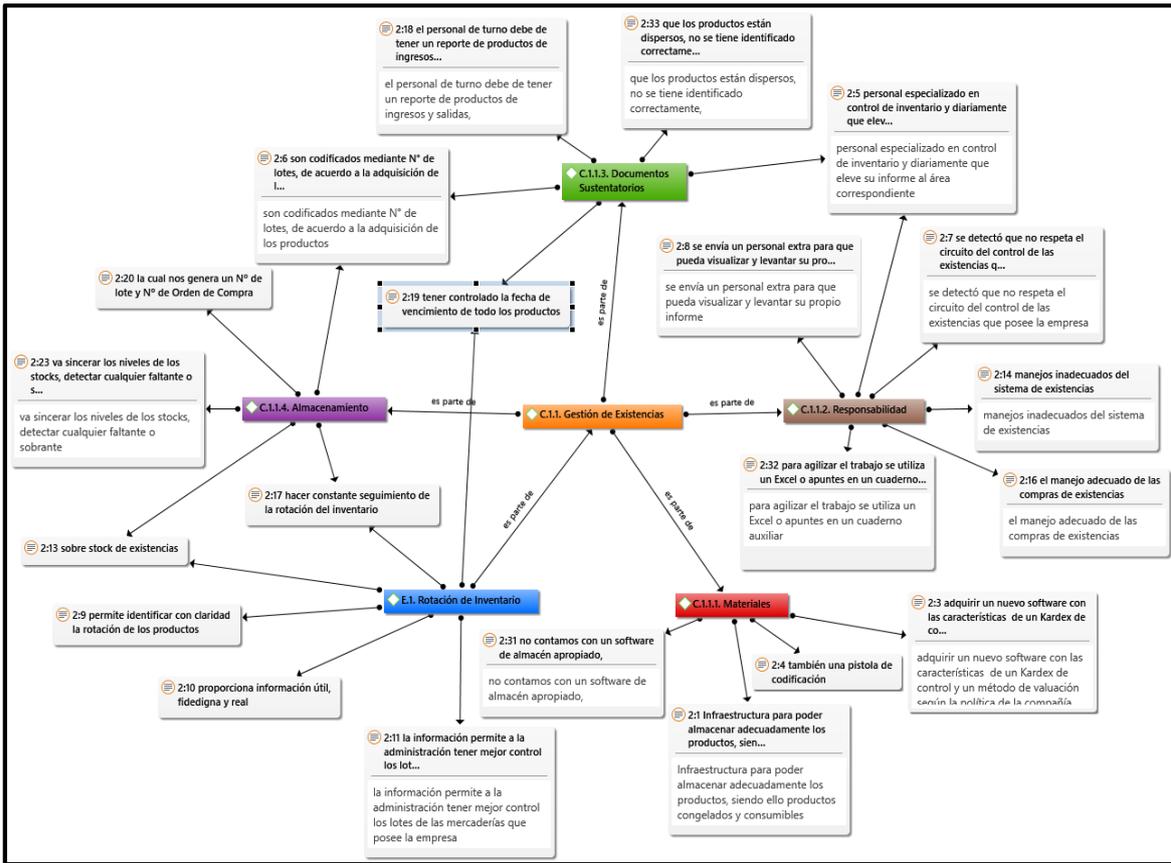


Figura 7. Red de subcategoría e indicadores gestión de existencias

Fuente: Elaboración propia (2020)

Según la figura 8, los entrevistados respondieron respecto al método de valuación que practica la compañía, por ende, el manual de valuación que utiliza por política es el método de primeras entradas y primeras salidas siendo muy accesible para el control de sus existencias que comercializa la empresa, es efectivo porque les permite controlar los más exacto, según a ello el área contable realiza los ajustes correspondientes.

Así mismo, por política de la empresa realizan el inventario físico mensualmente, donde los entrevistados opinaron que cada vez que se realiza dicha actividad, les permite cruzar información física, del sistema y registros auxiliares, para luego obtener un inventario real del stock, muchas veces se detectó el inadecuado control de las existencias, es por ello, que recomiendan realizar un inventario semanal por ser productos congelados y con fechas de caducidad.

Además, profundizaron la utilización del uso del control con kardex, donde manifestaron que proporciona información útil, fidedigna y real, como también les permite evaluar, verificar y contabilizar con exactitud el costo de ventas del producto, va sincerar los niveles del stock detectar algún faltante o sobrante, error o deshonestidad que pueda existir dentro del almacén, asimismo, la información permitirá a la administración tener mejor control de los lotes de mercadería que posee la empresa.

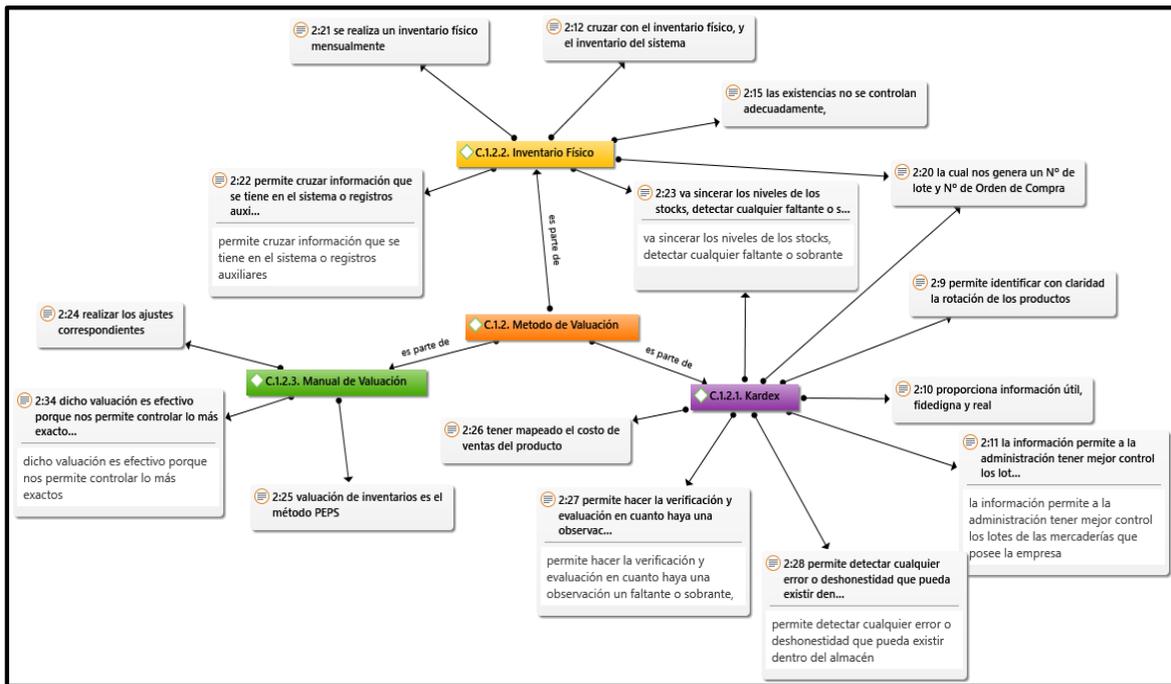


Figura 8. Red de subcategoría e indicadores método de valuación

Fuente: Elaboración propia (2020)

De acuerdo a la figura 9 de la subcategoría merma y desmedro, los entrevistados respondieron que dentro de la compañía respecto a la pérdida de existencias comentaron que existe sólo de diferencias de balanza a favor o en contra, por ende, el almacenamiento oportuno del producto, el inventario físico mensual que realizan, los cruces de información, verificación del nivel de stock, les ayuda a poder visualizar algún faltante, por otro lado, cuando observan un lote de mercadería que está por vencerse se comunica al área de ventas para su comercialización, también mencionaron que casi no tienen desmedro.

Por otra parte, opinaron que los registros que se tiene para el control de existencias deben ser registrados detalladamente, para obtener una información más cercana a lo real,

asimismo, se deben colocar tarjetas donde nos permitirá examinar, valorar el contenido de los reportes que se obtienen, de esta manera los registros de las existencias de los productos perecibles se deben conservar en archivos formando parte de la base de datos, para luego determinar qué producto roto más durante el día.

Finalizando la entrevista, comentaron también respecto a la seguridad de los productos que se almacenan en el establecimiento de la empresa, donde se debe remodelar o implementar con infraestructura sabiendo que se comercializa productos congelados, asimismo, es necesario que las existencias estén rotulados de acuerdo al lote que se adquiere, sistematizar los procesos de control a través de una pistola de barra, para mejorar el circuito de control, cabe recalcar también, que los registros de las fechas de vencimiento deben estar bien mapeados, para prevenir posibles desmedros que pueda ocurrir, aportando al respecto, durante todo el proceso de almacenaje y despacho casi no hay merma, la única situación es la diferencia de balanza tanto a favor o en contra, desmedro casi no hay porque lo lotes de productos cuando están por vencerse se venden vía promoción.

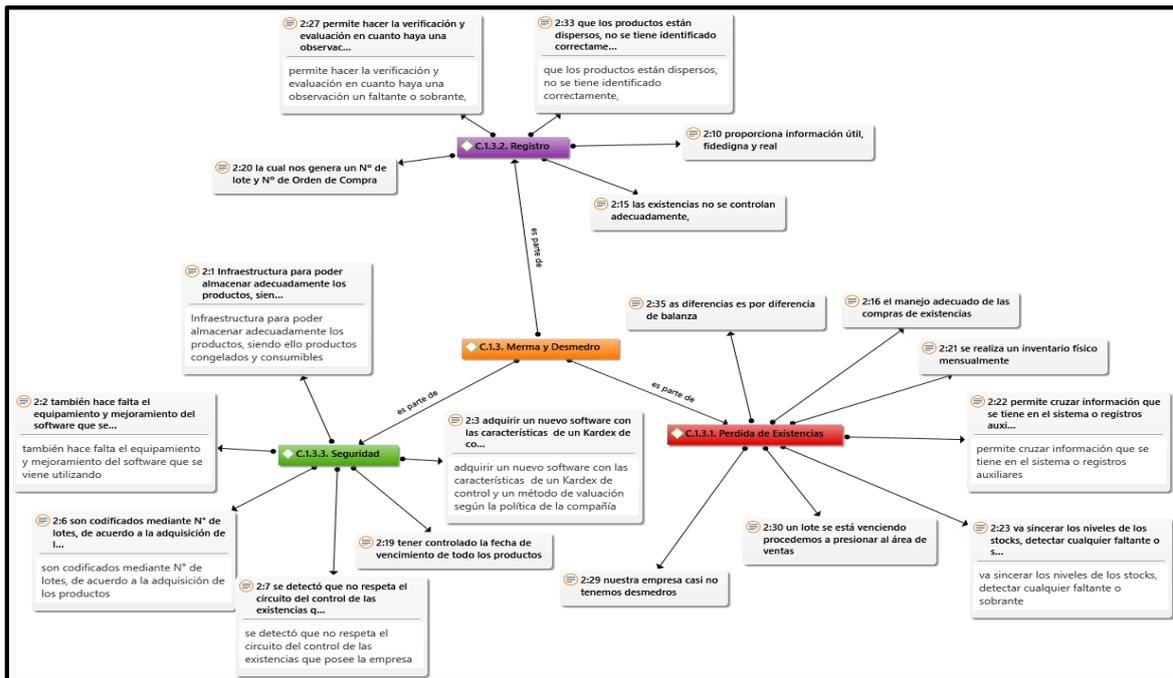


Figura 9. Red de subcategoría e indicadores merma y desmedro

Fuente: Elaboración propia (2020)

### 3.3 Diagnóstico del control de inventario

Según figura 10, en la triangulación de datos del cuantitativo y cualitativo, podemos determinar que los puntos críticos en la subcategoría gestión de existencias indican con énfasis las causas que conllevan la mala coordinación del control, por ende, en el ítems uno el 33.33% de los encuestados manifestaron que a veces cuentan con materiales apropiados para poder monitorear las existencias al detalle, asimismo, el 23.33% casi nunca tuvieron acceso al sistema que tiene la empresa, por ende, la disposición de las existencias carece de varios factores, tales como, el software con la que controlan las mercaderías muchas veces se cuelga, está casi obsoleto haciendo que se registren en registros auxiliares y manuales, al jefe del almacén cuando se le solicita el reporte diario casi nunca cumple, por otra parte, la infraestructura que tiene el ente para almacenar las existencias perecibles está repletas de productos, por ende, es perjudicial para los nuevos productos que van a llegar.

Así mismo, el 20% del ítems dos opinaron que el personal del almacén desconoce de la rotación de los productos perecibles y un 13% nunca reportó adecuadamente los informes, por ende, siendo un punto muy importante para el control del inventario, al no realizar un seguimiento adecuado de los procesos de compra, recepción y despacho de los productos perecibles, es difícil poder medir la rotación diario o mensual del artículo, según (Zapata, 2014), tener un inventario adecuado minimiza los riesgos del sobre stock que se puede generar dentro del recinto, por lo cual, siempre la rotación del producto también va a depender del movimiento de la calidad del inventario que se posee, además, va a sincerar algún faltante o sobrante que pueda existir, respetar los procedimientos de control tanto de ingreso y salida de las existencias, los informes presentados por el jefe del almacén al área administrativa deben ser más detalladas y concisas.

De acuerdo al ítems 10 el 50% se manifestaron que casi siempre se almacena inmediatamente los productos por ser congelados y perecibles, además, estos son almacenados según el número de orden, lote, cajas o sacos, sin embargo, es importante que el personal esté capacitado para poder controlar las existencias según las temperaturas que requiere cada uno de ellos, asimismo, al no tener espacios disponibles también les dificulta poder circular dentro del recinto, retardando el almacenamiento de las existencias.

En el ítems 5 el 30% afirmaron que a veces las existencias se encuentran en lugares accesibles, 23.33% casi nunca y 3.33% nunca, por ende, la autenticidad de los espacios para almacenar los productos perecibles son muy angostos, siempre falta espacios para recibir nuevos lotes de mercaderías, además, en el ítem 6 el 16.67% a veces las existencias se encuentran en zonas visibles, 20% casi nunca y 6.67% nunca, los productos están lotizados dentro del almacén, pero muchas veces las existencias están dispersos, por otro lado, al tener en esta situación los espacios del almacén, los productos congelados no se pueden almacenar de acuerdo a los niveles de temperatura que requiere cada uno de ellos, además, cuando se requiere realizar un inventario físico será dificultoso acceder el paso del cargador mecánico.

Por otro lado, los procesos del registro documentario que sustentan la adquisición de las existencias son registrados correctamente en los momentos oportunos, al respecto, los registros, formatos y tarjetas de control auxiliares que maneja el jefe del almacén deben uniformizar con un formato único con características de un kardex de control, además, se debe de hacer los seguimientos de los informes de los inventarios físicos que se presentan a la administración, con el fin de poder evaluar, examinar y validar los inventarios levantados en meses anteriores, así poder determinar que producto comercializa más la empresa, asimismo, poder medir con exactitud la rotación de las existencias, además, contar con información real, relevante y razonable, por ende, la información financiera será de muy útil para que el gerente pueda tomar mejores decisiones, el tratamiento de los inventarios tiene un impacto significativo en la coordinación de los recursos materiales y humanos, ya que afecta directamente a los estados financieros de la compañía, tales como; estado de situación financiera, estados de resultados.

Continuando con la triangulación de datos para la subcategoría método de valuación, donde se pudo trabajar con los indicadores kardex de control, inventario físico y el manual de valuación, donde los puntos críticos fueron las siguientes; la compañía cuenta con un control de kardex, pero no se puede visualizar al detalle los productos que comercializan por falta de un buen manejo, también, es perjudicial para el método de valuación que practica la compañía.

Con respecto al inventario físico que practica la empresa, lo realizan mensualmente y esto es cruzado con la información que tienen en el sistema o registros auxiliares, además,

si existe algún faltante o sobrante, esto es por la diferencia de balanza, entonces, se procede a realizar los ajustes contables correspondientes.

El manual de valuación que tiene por política la empresa es efectivo porque se ajusta al rubro del producto que comercializa en este caso son valuados por el método PEPS por ser productos perecibles y consumibles, además les permite identificar y hacer seguimiento las fechas de vencimiento de cada artículo.

Finalizando con la triangulación de datos de la subcategoría merma y desmedro, se tomó en cuenta los siguientes indicadores; registro, pérdida de inventario y seguridad, obteniendo los resultados el 26.67% del ítems 15 manifestaron que casi siempre, las mercaderías se almacenan de acuerdo a los niveles de temperatura para evitar las mermas, además, en el ítems 16 el 33.33% indicaron que a veces no hay desmedro, por ende, los registros de control que posee la empresa deben ser registrados detalladamente, para obtener una información más cercana a lo real, asimismo, se deben colocar tarjetas donde nos permitirá examinar, valorar el contenido de los reportes que se obtienen.

Casi no hay pérdida de inventario por factores de merma, la única situación es la diferencia de balanza tanto para arriba como para abajo, con respecto al desmedro casi no hay, cuando se ve que un producto está por vencerse se comunica al área de ventas y ellos proceden a promocionarlo lo más rápido que pueda rotar el producto, además, casi nunca se responsabiliza al jefe del almacén por los daños y perjuicios que puedan existir dentro del recinto, pero sí a los estibadores que son nuevos se les recomienda que deben de cuidar y responsabilizarse por los daños de las existencias.

La seguridad de las existencias que se encuentran dentro del recinto del almacén, están codificadas por lotes, número de orden, cajas y sacos al detalle, la única situación es que con respecto al sistema del software no ayuda mucho controlar los productos, también, las instalaciones del frigorífico están muy repletas de mercaderías, esto perjudica para poder almacenar adecuadamente los productos, teniendo en cuenta que son existencias perecibles y de primera necesidad.

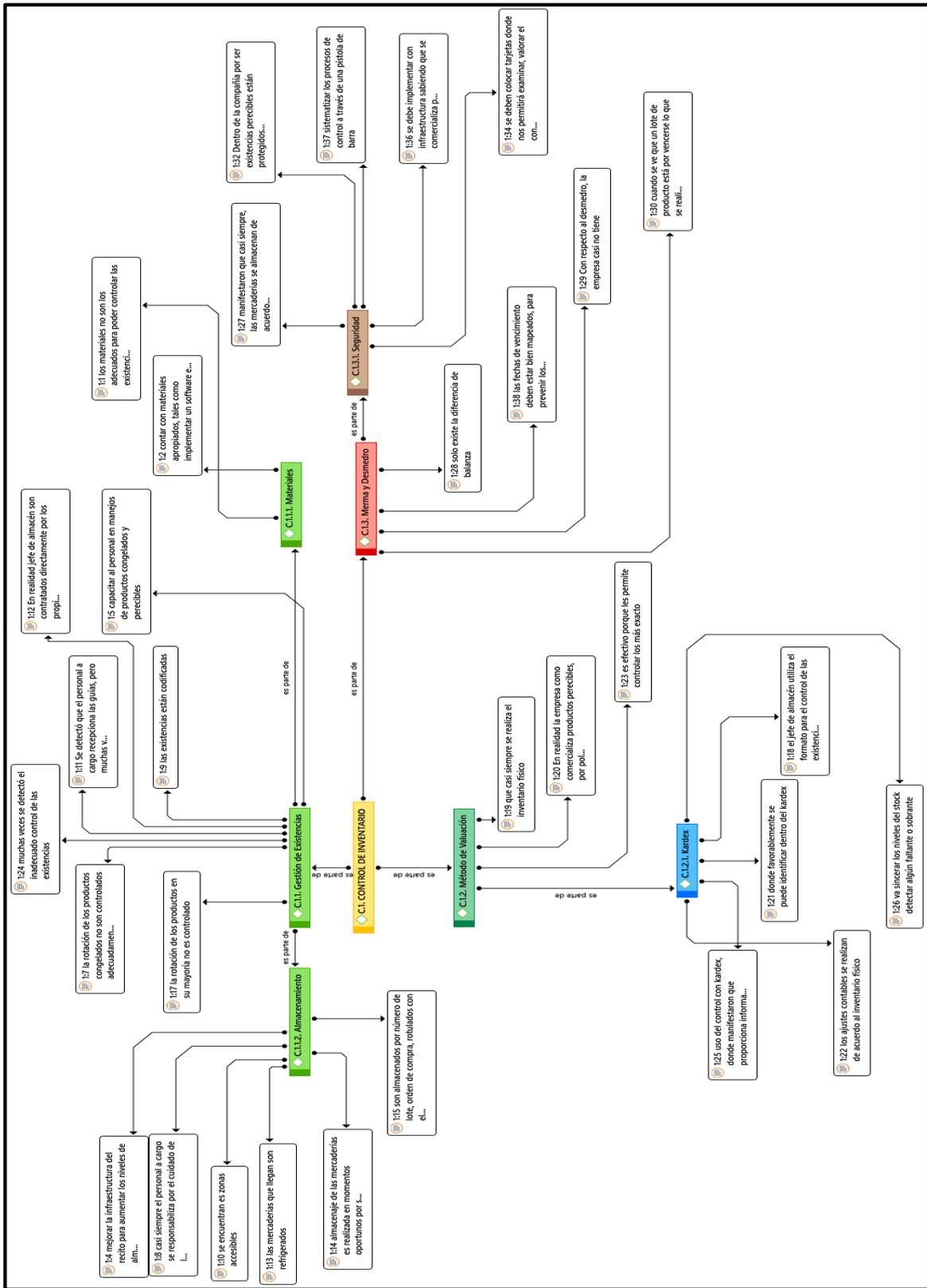


Figura 10. Red de categoría, subcategoría e indicadores control de inventario

Fuente: Elaboración propia (2020)

Durante el estudio de investigación en la empresa comercial de productos perecibles, se diagnosticó los principales problemas que causan desequilibrio en la gestión del almacén, por ende, para un estudio más profundo se recolectó información mediante un cuestionario y una ficha de entrevista, donde se determinó los principales problemas que perjudican el control del inventario que a continuación se describe mediante un figura.

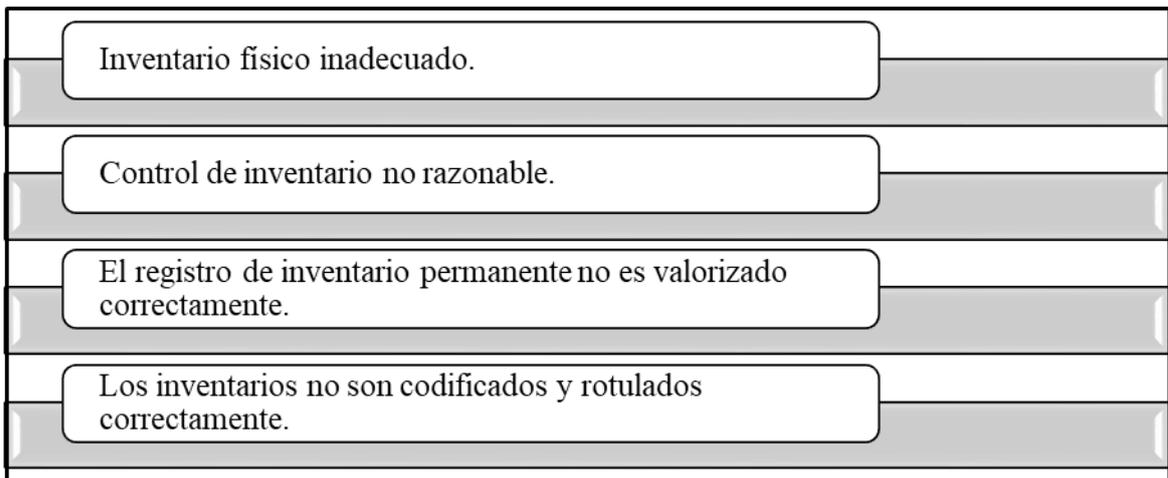


Figura 11. Diagnóstico cuantitativo

Fuente: Elaboración propia (2020)

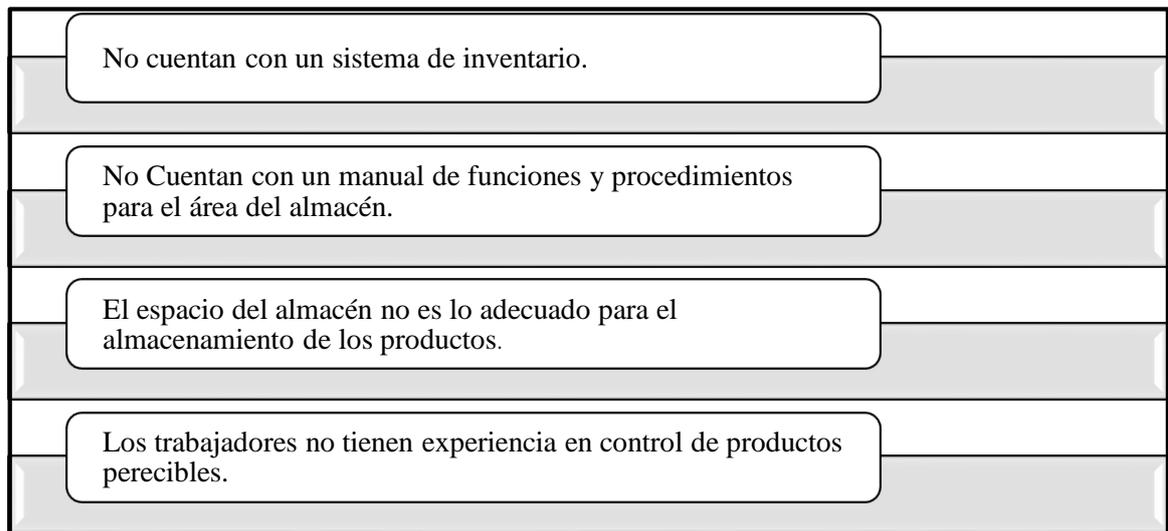


Figura 12. Diagnóstico cualitativo

Fuente: Elaboración propia (2020)

### **3.3 Factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario**

Según la tabla 5 y figura 13 los resultados obtenidos de la interpretación cuantitativa se determinó en el diagrama de Pareto bajo el análisis del porcentaje del 20%, las preguntas más críticas de la encuesta fueron la pregunta 1; ¿cuentan con los materiales apropiados para poder controlar eficientemente las existencias? determinándose según el análisis que el 11.58% respondieron que no cuentan con los materiales apropiados para llevar un buen control de inventario, se puede especificar que la empresa posee un sistema de software para poder controlar sus existencias, sin embargo, dicho programa a veces se cuelga, no funciona está casi obsoleto, ante esta circunstancia, el jefe del almacén para poder agilizar su trabajo de control utiliza un formato excel o registros auxiliares para poder cumplir con su labor, por ende, se puede reestructurar la gestión del almacén implementando un software con equipos modernos, programas de control con formato kardex, y capacitar al personal que manipulara dicho sistema intangible.

Continuando con el 2 ¿el jefe del almacén tiene conocimiento de la rotación de los productos? puntualizando que el 22.11% del análisis determinó que no se controla la rotación del producto, por ende, el inventario permanente que posee la compañía no está valorizado correctamente, debido a un mal manejo del control kardex, los ingresos y salidas de las mercaderías no se registran en momentos oportunos, asimismo, no se hace seguimiento porque no cuenta con un manual de procedimientos, por ende, el impacto de la causa se refleja en el estado de resultados integrales.

Aclarando al respecto, los producto que comercializa la empresa comercial no está seccionado según línea, es por ello, que el personal responsable del área del almacén desconoce de la rotación de los productos al detalle, asimismo, la estructura jerárquica de las funciones del jefe de almacén, auxiliares y estibadores no están documentados, además, los trabajadores no se familiarizan con el tratamiento y cuidado del stock.

Tabla 5

*Pareto de la categoría control de inventario de una empresa comercial*

Ítems	Problema	%	Sumatoria	20%
1. ¿Cuentan con los materiales apropiados para poder controlar eficientemente las existencias?	11	11.58	11.58	20
2. ¿El jefe del almacén tiene conocimiento de la rotación de los productos?	10	10.53	22.11	20
9. ¿Considera que el personal encargado del almacén cuenta con la experiencia suficiente para el manejo de los productos?	8	8.42	30.53	20
18. ¿El encargado del almacén se responsabiliza por las pérdidas de los inventarios?	8	8.42	38.95	20
5. ¿Las existencias se encuentran ubicadas en zonas accesibles?	7	7.37	46.32	20
16. ¿Por lo general la empresa no tiene desmedros en los inventarios?	6	6.32	52.63	20
4. ¿Las existencias se encuentran codificadas o rotuladas?	6	6.32	58.95	20
11. ¿Con qué frecuencia utilizan el kardex de control dentro del almacén?	5	5.26	64.21	20
12. ¿La empresa realiza inventario físico y compara con el inventario del sistema?	5	5.26	69.47	20
3. ¿El personal encargado del almacén se responsabiliza por el cuidado de los productos?	5	5.26	74.74	20
6. ¿Las existencias se encuentran ubicadas en un lugar visible dentro del almacén?	4	4.21	78.95	20
17. ¿Las existencias se encuentran debidamente aseguradas?	4	4.21	83.16	20
7. ¿Se recepcionan las guías de remisión por el traslado de todas las mercaderías?	4	4.21	87.37	20
14. ¿Se realizan ajustes contables en los inventarios de acuerdo a los inventarios físicos?	4	4.21	91.58	20
15. ¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar las mermas?	4	4.21	95.79	20
13. ¿Es efectivo el manual de valuación de inventario para determinar el costo de ventas?	3	3.16	98.95	20
8. ¿Las compras son debidamente registradas al momento de su adquisición?	1	1.05	100.00	20
10. ¿Las mercaderías que llegan al almacén son refrigerados inmediatamente de acuerdo al nivel de temperatura?	0	0.00	100.00	20

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

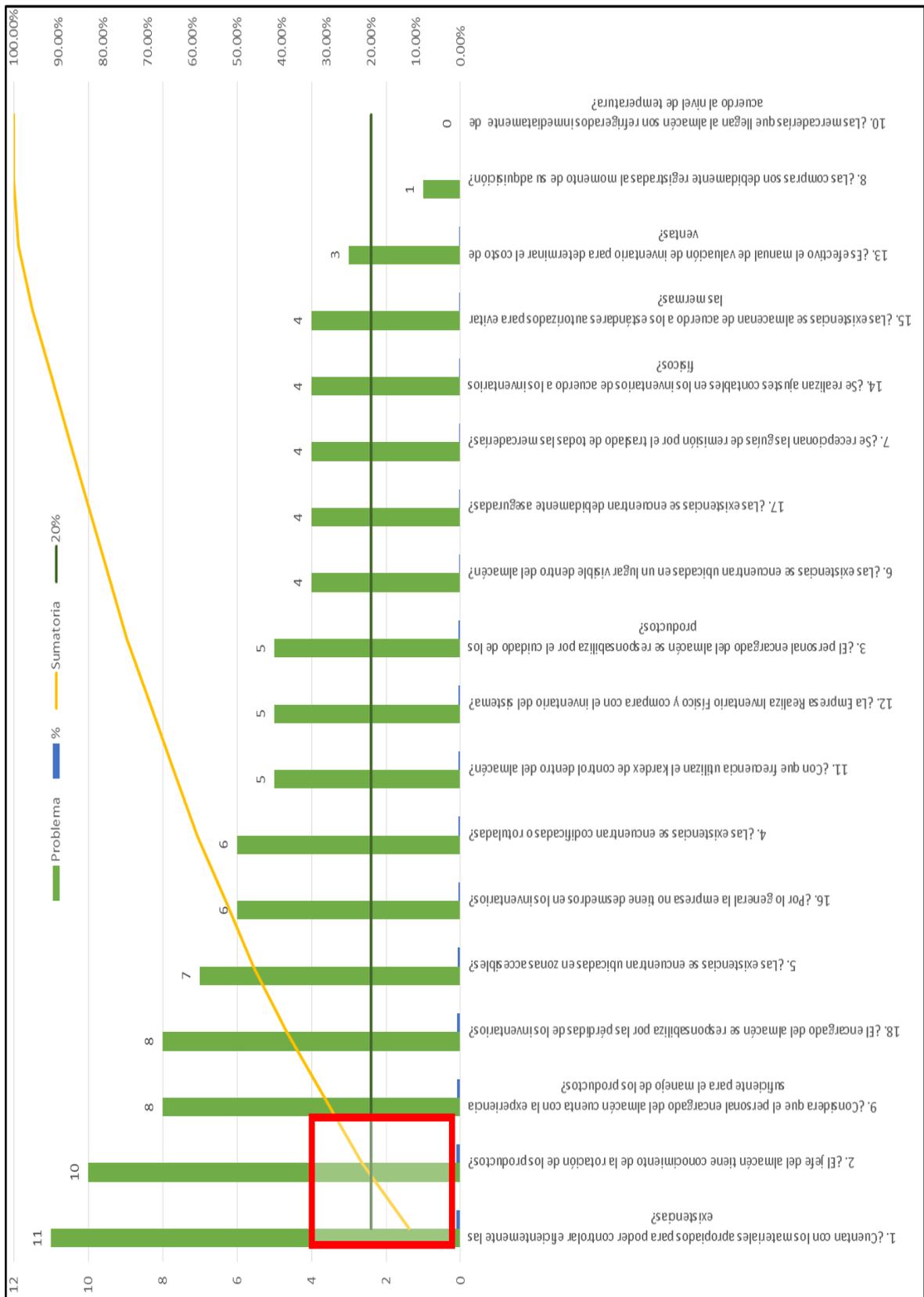


Figura 13. Pareto de la categoría, subcategoría e indicadores

Fuente: Elaboración propia (2020)

### 3.4 Propuesta

#### 3.4.1 Priorización de los problemas

Durante el diagnóstico se priorizaron a los siguientes problemas que son relevantes en la gestión del almacén, dentro de ello tenemos los tres problemas críticos:

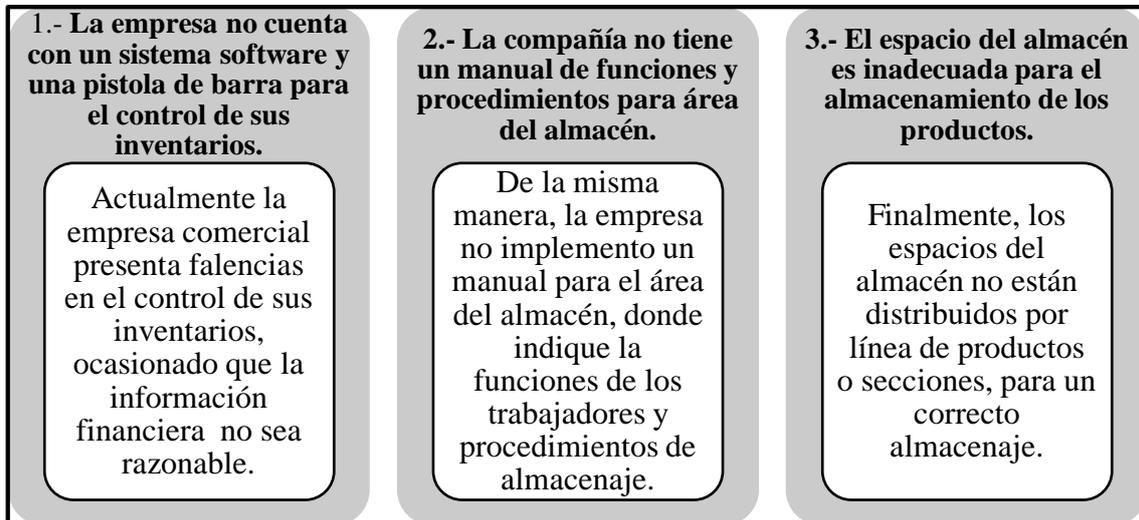


Figura 14. Priorización de los 3 problemas

Fuente: Elaboración propia (2020)

#### 3.4.2 Consolidación del problema

La empresa comercial no cuenta con las herramientas tales como; sistema para el control de sus inventarios al detalle, también, carece de una pistola de barra para la codificación de las mercaderías, además, no cuentan con un manual de funciones y procedimientos en el área del almacén, asimismo, las instalaciones del almacén están repletas de productos, no existen un orden y esto es perjudicial para los nuevos lotes de productos que van a llegar, por ende, el almacenamiento no es lo adecuado para los productos congelados y perecibles, estas deficiencias contraen consecuencias de; errores operativos de registro, sobre tiempos laborales y retraso en la preparación de la información financiera.

#### 3.4.3 Fundamentos de la propuesta

Poner en marcha, procesos para la gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial de productos perecibles, bajo el sustento de la teoría de logística

de almacenamiento (Escudero, 2014), comentó que el almacenamiento es un procedimiento de guardar y preservar en buen estado los bienes de la corporación, asimismo, poder abastecer cualquier requerimiento por parte del proveedor, es por ello, la necesidad de darle una utilización óptima al lugar asignado y llevar un control de los ingresos y salidas, además, tener bien mapeado la situación de las existencias.

Además, los inventarios son recursos principales de la empresa comercial de productos perecibles destinados para ser vendidos durante el ciclo de una operación, según (Shyam, 2005), comenta al respecto que la teoría de la contabilidad de control, examina todo los factores de acuerdo a los sucesos pasados, también, proyecta las operaciones futuras, es por ello, que es de suma importancia a la hora de preparar la información financiera.

En este contexto, los riesgos se vienen dando debido al mal procedimiento y erróneo e irregularidades detectadas del control del inventario, todo ello se genera por la falta de un sistema de control de inventario, manual de funciones y procedimientos, además, los espacios del recinto no están distribuidos correctamente, asimismo, el responsable del almacén no cuenta con la experiencia y perfil profesional eficiente.

Como parte de esta gran dificultad, en la actualidad se visualiza al área del almacén realizar sus actividades sin contar con un manual de funciones y procedimientos, poniendo en práctica sus propios criterios de control, dado el caso el sistema que posee la empresa está casi obsoleto generando información no real, toda esta situación perjudica la gestión del inventario reflejándose que la información sea deficiente a la hora de preparar los estados financieros.

Dado la teoría de la administración (Chiavenato, 2004), propuso cuatro principios. 1.- Principio de especialización; cada persona debe realizar una sola función, lo cual determina una división especializada del trabajo. 2.-Principio de la autoridad; debe existir una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocida por todos, desde la cima de la organización hasta cada individuo de la base. 3.- Principio de amplitud administrativa; determina que cada superior sólo debe tener cierto número de subordinados. 4.- Principio de definición; los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).

Continuando con la teoría del sistema, según (Alfonso, 2005), contar con recursos tangibles tales como un sistemas software permite diseñar, establecer, programas y estructuras para poder satisfacer la necesidad del cliente, por ende, los sistemas no solo son programas, independientemente, están asociados a la parte documentaria donde se puede recopilar información útil, además, consiste en diversos programas independientes, describe la estructura del sistema, asimismo, facilita a los usuarios descargar información relevante para ser examinados en momentos oportunos y tomar la mejor decisión. (p.05).

Finalmente, para mejorar las debilidades de la empresa comercial de productos perecibles se implementará un sistema de control de inventario, manual de funciones y procedimientos y remodelación del almacén, de esta manera se estará fortaleciendo la gestión del almacén e incrementando la rentabilidad.

#### **3.4.4 Categoría solución**

La implementación de la gestión del almacén conlleva a tener bajo control los diferentes escenarios que pueden ocurrir dentro de un almacén frigorífico, es por ello, mantener la temperatura bajo control es un desafío dentro del almacén, todo ello, conlleva al recortamiento de los plazos de ingreso y almacenamiento de cada artículo, asimismo, la tecnología RFID se está imponiendo cada vez más en la logística del frío, a través de ello se identifica automáticamente la información esencial sobre el producto tales como; lote de fabricación, caducidad y otras características, además, la adopción de la regla FIFO también permite cumplir de forma estricta desde la fábrica hasta el consumidor, por otro lado, contar con profesionales altamente calificado asegura los cambios organizativos que perfilan alcanzar los objetivos de la entidad, por ende, la logística del frío requiere colaboradores que tengan conocimientos de los procesos al detalle y que están altamente sensibilizados para garantizar la cadena del frío (Mecalux, 2019).

### 3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. Implementar un sistema de inventario	Estrategia 1. Adquirir un sistema de inventario	Táctica 1. Búsqueda del sistema de control de inventario	KPI 1. Elección del sistema = (Proveedor Seleccionado / Total Proveedor)*100
		Táctica 2. Establecimiento del sistema de inventario	KPI 2. Tiempo recuperado = (Tiempo Ahorrado / Tiempo Actual)*100
Objetivo 2. Implementación de un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén	Estrategia 2. Diseñar un manual de funciones y procedimientos	Táctica 3. Describir las funciones de los colaboradores del área del almacén	KPI 3. Rendimiento Actual = (Funciones Actual / Funciones Proyectado) *100 Rendimiento incrementado = Rendimiento Proyectado – Rendimiento Actual
		Táctica 4. Diseñar los procedimientos de almacenaje de productos congelados	KPI 4. Rendimiento Actual = (Procedimiento Actual/Procedimiento Proyectado) *100 Rendimiento incrementado = Rendimiento Proyectado – Rendimiento Actual
Objetivo 3. Remodelar los espacios del almacén para la mejor ubicación de los productos	Estrategia 3. Optimizar los espacios del almacén para un correcto almacenaje	Táctica 5. Ordenar y sistematizar, los inventarios por línea de productos	KPI 5. Rentabilidad bruta = (Utilidad Bruta / Ventas Netas)*100
		Táctica 6. Codificar el inventario por línea de rotación para un correcto almacenaje	KPI 6. Rentabilidad neta = (Utilidad Neta / Ventas Netas)*100

Cuadro 1. Matriz de la direccionalidad de la propuesta

Fuente: Elaboración propia (2020)

## **Objetivo 1. Implementar un sistema de inventario**

La empresa comercial de productos congelados implementará un sistema ERP para poder controlar sus existencias de manera más eficiente, asimismo, con dicha ejecución se reducirá personal en el área administrativo, ver anexo 2 figura 23 y cuadro 21, además, la información que proporciona será más confiable y razonable para la preparación de los estados financieros

## **Estrategia 1. Adquirir un sistema de inventario**

La adquisición del sistema ERP ayudará a la empresa a controlar eficientemente la rotación y valuación del inventario permanente que posee la empresa, ver anexo 2 figura 24 y 25, por ende, mejorará el resultado del costo de ventas que se refleja en el estado de resultados.

## **Táctica 1. Búsqueda del sistema de control de inventario**

Se determinó el proveedor elegido en base a los requerimientos que necesita la empresa, tales como; tecnológico, seguridad y costo, por ende, del total de proveedores cotizados se determinará el porcentaje de empresas que cuentan con lo ya requerido, para ello, se utiliza el ratio de elección del sistema, por ende, Según tabla 6 y la figura 15 del total de proveedores cotizados, 11 proveedores cumplen con las características que requiere la empresa para adquirir el sistema, lo cual representa el 18% de proveedores eficientes.

Tabla 6

### *Criterio de selección del proveedor*

Criterio de Elección	Empresas Cotizadas
Tecnología	18
Seguridad	15
Costo	16
Total Proveedores	60

Fuente: Elaboración propia (2020)

**KPI 1. Ratio de elección del sistema**

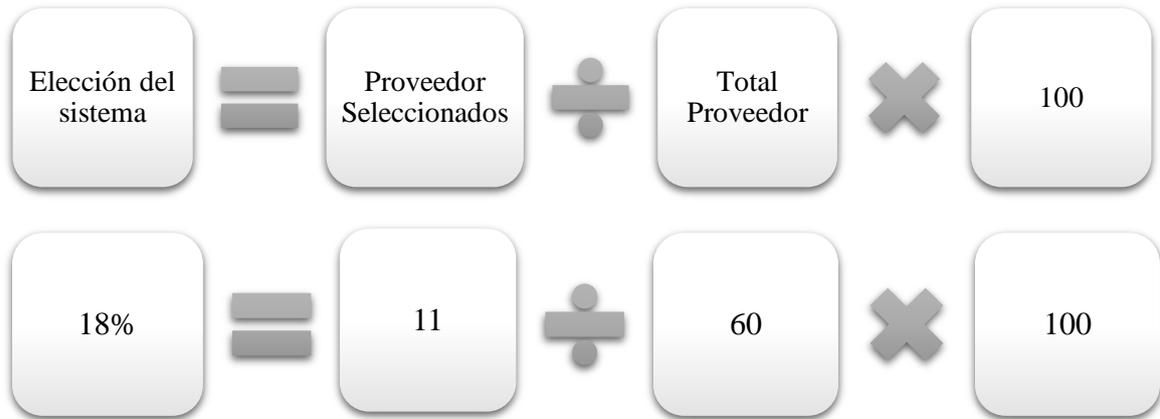


Figura 15. Ratio de elección del sistema

Fuente: Elaboración propia (2020)

**Táctica 2. Establecimiento del sistema de inventario**

Existiendo una demanda de tiempo en la elaboración de los reportes de control de inventario para la preparación de los estados financieros, con la implementación del sistema reduciremos el tiempo, costo y mano de obra, para así obtener un reporte a tiempo real y tomar mejores decisiones, por ende, Según tabla 7 y la figura 16 con la implementación del sistema de control de inventario estaremos recuperando el 75% del tiempo perdido, por ende, dicha recuperación será destinado a otras actividades.

Tabla 7

*Distribución de tiempos para generar reportes*

Reporte Semanal	Tiempo Manual		Tiempo Sistematizado		Tiempo Ahorrado		Eficiencia
	hora	día	hora	día	hora	día	
Generar reportes y presentación de informes	16	2	4	0.5	12	1.5	75%

Fuente: Elaboración propia (2020)

## KPI 2. Ratio de tiempo recuperado

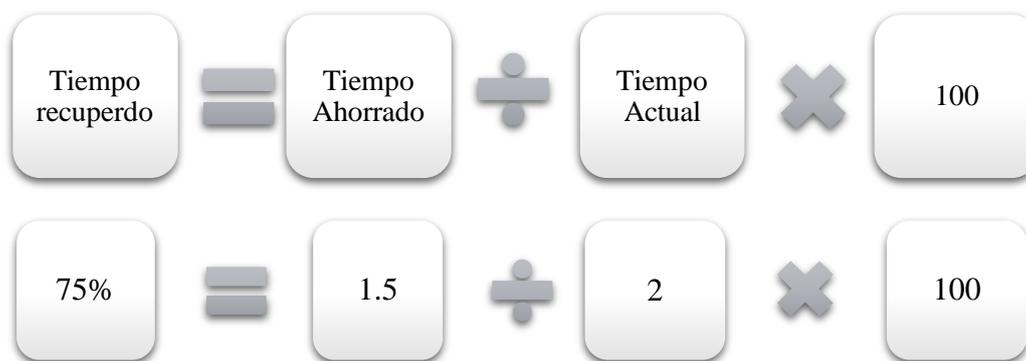


Figura 16. Ratio de recuperación de tiempo generando reportes

Fuente: Elaboración propia (2020)

## Objetivo 2. Implementación de un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén

La empresa comercial de productos congelados, carece de un manual de funciones y procedimientos dentro del área del almacén, los colaboradores realizan sus actividades diarias por iniciativa propia, por ende, se implementará dicha herramienta, para mejorar las funciones y procesos de almacenamiento de dichos productos para obtener un inventario de calidad.

## Estrategia 2. Diseñar un manual de funciones y procedimientos

La elaboración de un manual de funciones y procedimientos permitirá alinear las falencias en la parte operativa, donde abarca todos los procedimientos dentro del área del almacén ver anexo 2 figura 27, 28, 31 y cuadro 22, además, durante el diseño del manual se delegó responsabilidades a los colaboradores con más experiencia en el área.

## Táctica 3. Describir las funciones de los colaboradores del área del almacén

Para la diferencia de puntuaciones en las funciones, se determinó una puntuación del 1 al 5, por ende, según la tabla 8 y 9 se visualiza que con la implementación del manual de funciones se estima llegar a una escala excelente en las diferentes funciones del área de almacén, así, poder alcanzar los objetivos propuestos por la entidad.

### **KPI 3. Ratio de Rendimiento incrementado**

Rendimiento Actual = (Funciones Actual / Funciones Proyectado) \*100

Rendimiento incrementado = Rendimiento Proyectado – Rendimiento Actual

Tabla 8

*Puntaje y escala de la función*

Puntaje	Escala
5	Excelente
4	Muy bueno
3	Bueno
2	Malo
1	Muy malo

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Tabla 9

*Rendimiento incrementado en las diferentes funciones del almacén*

Área de almacén	Función actual	Función proyectado	Función actual	Función incrementado
Jefe de almacén	3	5	60%	40%
Auxiliar de almacén	2	5	40%	60%
colaboradores	2	5	40%	60%
		100%		

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

### **Táctica 4. Diseñar los procedimientos de almacenaje de productos congelados**

Para la diferencia de puntuaciones en los procedimientos, se determinó una puntuación del 1 al 5, por lo cual, según la tabla 10 y 11 se observa que con la implementación del manual de procedimientos se estima llegar a una escala excelente en los diferentes procedimientos del área de almacén.

#### **KPI 4. Ratio de Rendimiento incrementado**

Rendimiento Actual= (Procedimiento Actual/Procedimiento Proyectado) \*100

Rendimiento incrementado = Rendimiento Proyectado – Rendimiento Actual

Tabla 10

##### *Puntaje y escala del procedimiento*

Puntaje	Escala
5	Excelente
4	Muy bueno
3	Bueno
2	Malo
1	Muy malo

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Tabla 11

##### *Rendimiento incrementado en los diferentes procedimientos*

Área de almacén	Procedimiento actual	Procedimiento proyectado	Procedimiento actual	Procedimiento incrementado
Descargue, ingreso y almacenamiento	2	5	40%	60%
Inventario según nivel de temperatura.	3	5	60%	40%
Toma de inventario	2	5	40%	60%
		100%		

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

#### **Objetivo 3. Remodelar los espacios del almacén para la mejor ubicación de los productos**

La remodelación del almacén de la empresa comercial, permitirá ubicar los inventarios por línea de producto, asimismo, el espacio recuperado será destinado para alquilarlo a un tercero, por ende, se pretende incrementar el ingreso por alquiler en un +3% de las ventas y disminuir un -3% del costo de ventas, de esta manera estaremos aumentando la utilidad de cada ejercicio.

### Estrategia 3. Optimizar los espacios del almacén para un correcto almacenaje

Se realizarán las distribuciones de los espacios del almacén por línea de producto (cárnicos, aves y menudencias) en primera instancia facilita la mejor ubicación de cada inventario, evitando la dispersión del producto, en segunda instancia los espacios recuperados se utilizarán para otra actividad.

### Táctica 5. Ordenar y sistematizar los inventarios por línea de productos

Con el ordenamiento del inventario, se procurará disminuir el costo de ventas, en un -3% por periodo, para aumentar el margen de la utilidad bruta, por ende, según tabla 12 de acuerdo a la proyección de la disminución en un -3% del costo de ventas anual, estaremos obteniendo un incremento en la utilidad bruta para el año 2021 en un 40%, 2022 44%, 2023 49%, 2024 52%, también ver anexo 2 figura 30, es por ello que permitirá cubrir con eficiencia los gastos operativos y financieros, asimismo, podemos visualizar en la tabla 13 cuanto más se incrementa la utilidad bruta por un ingreso extra que obtendría la empresa.

#### KPI 5: Ratio de Rentabilidad bruta

$$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Figura 17. Ratio de rentabilidad bruta

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 12

*Cálculo de la rentabilidad bruta con disminución del CV en -3% anual*

Rentabilidad Bruta Calculada con disminución de -3% del Costo de Ventas.					
Año	Año	Año	Año	Año	Año
2019	2020	2021	2022	2023	2024
499,475.00	620,514.75	744,724.51	872,349.23	1,003,643.54	1,138,872.25
1,700,300.00	1,785,315.00	1,874,580.75	1,968,309.79	2,066,725.28	2,170,061.54
29%	35%	40%	44%	49%	52%

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 13

*Cálculo de rentabilidad bruta con incremento de ingreso en +3% anual*

Rentabilidad Bruta calculada con disminución de -3% del CV e Incremento de ingreso por alquiler en +3%.			
Año	Año	Año	Año
2021	2022	2023	2024
800,961.93	931,398.53	1,065,645.30	1,203,974.10
1,930,818.17	2,027,359.08	2,128,727.04	2,235,163.39
41%	46%	50%	54%

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Según la tabla 13 anexo 2 figura 33 y 34 de acuerdo a la proyección de la disminución en un -3% del costo de ventas e incremento en un +3% de ingresos por alquiler anual, estaremos obteniendo un incremento en la utilidad bruta para el año 2021 en un 41%, para el 2022 en 46% para el 2023 en 50% y para el 2024 en un 54%, permitiendo cubrir con eficiencia los gastos operativos y financieros.

#### **Táctica 6. Codificar el inventario por línea de rotación para un correcto almacenaje**

La codificación del inventario por línea, permitirá evaluar la rotación del producto, es por ello, que se pretende deshacerse de los productos de baja rotación para obtener más espacios dentro del almacén, con el fin de alquilar y aumentar la rentabilidad neta, por ende, según la tabla 14 anexo 2 figura 33 con la disminución del costo de ventas en un -3% anual, estaremos incrementando la utilidad neta, a partir 2021 se incrementará por cada sol ganado un 13%, para el 2022 un 16%, asimismo, para el 2023 un 20% y finalmente para el 2024 en un 23%, por otro lado, en la tabla 15 podremos visualizar cuanto más se incrementa la utilidad neta, por un ingreso extra que percibirá la empresa.

Según la tabla 15 anexo 2 figura 33 y 35 con el alquiler del espacio recuperado y la disminución del costo de ventas, estaremos incrementando la utilidad neta de cada ejercicio, por ende, a partir del 2021 se incrementará por cada sol ganado un 14%, para el 2022 un 18%, asimismo, para el 2023 un 21% y finalmente para el 2024 en un 24%.

**KPI 6: Ratio de Rentabilidad Neta**

Rentabilidad Neta	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$
-------------------	---	--

*Figura 18. Ratio de rentabilidad neta**Fuente: Elaboración propia (2020)*

Tabla 14

*Cálculo de la rentabilidad neta con disminución de -3% del CV anual*

Rentabilidad Neta Calculada con disminución de -3% del Costo de Ventas.					
Año	Año	Año	Año	Año	Año
2019	2020	2021	2022	2023	2024
74,338.02	155,111.31	237,611.57	321,994.50	408,421.51	497,060.05
1,700,300.00	1,785,315.00	1,874,580.75	1,968,309.79	2,066,725.28	2,170,061.54
4%	9%	13%	16%	20%	23%

*Fuente: Elaboración propia (2020)*

Tabla 15

*Cálculo de la rentabilidad neta con incremento +3% anual*

Rentabilidad Neta calculada con disminución de -3% del CV e Incremento de ingreso por alquiler en +3%.			
Año	Año	Año	Año
2021	2022	2023	2024
277,258.95	363,624.25	452,132.75	542,956.85
1,930,818.17	2,027,359.08	2,128,727.04	2,235,163.39
14%	18%	21%	24%

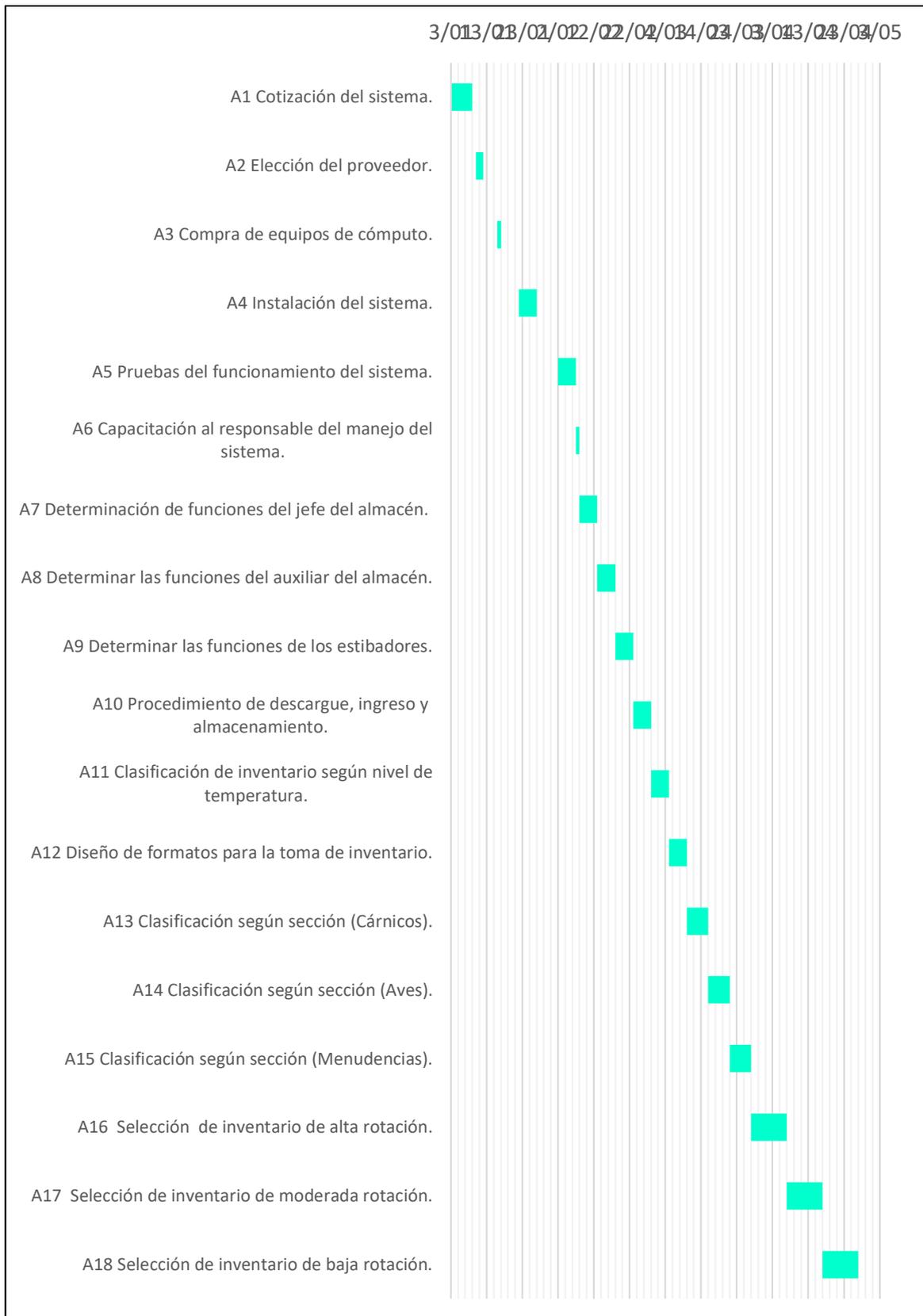
*Fuente: Elaboración propia (2020)*

### 3.4.6 Actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
A1 Cotización del sistema	03/01/2021	6	09/01/2021	a. Asistente de administración b. Técnico en sistemas	260	Evidencia 1. Sistema ERP y equipos de computo
A2 Elección del proveedor	10/01/2021	2	12/01/2021	a. Asistente de administración b. Técnico en sistemas	257.5	
A3 Compra de equipos de cómputo	16/01/2021	1	17/01/2021	a. Asistente de administración b. Técnico en sistemas	3250	
A4 Instalación del sistema	22/01/2021	5	27/01/2021	a. Técnico en sistemas	3610	
A5 Pruebas del funcionamiento del sistema	02/02/2021	5	07/02/2021	a. Técnico en sistemas	265	
A6 Capacitación al responsable del manejo del sistema	07/02/2021	1	08/02/2021	a. Asistente de administración b. Técnico en sistemas c. Jefe de Almacén	506	
A7 Determinación de funciones del jefe del almacén	08/02/2021	5	13/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350	Evidencia 2. Manual de funciones y procedimientos
A8 Determinar las funciones del auxiliar del almacén	13/02/2021	5	18/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350	
A9 Determinar las funciones de los estibadores	18/02/2021	5	23/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350	
A10 Procedimiento de descargue, ingreso y almacenamiento	23/02/2021	5	28/02/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	370	
A11 Clasificación de inventario según nivel de temperatura	28/02/2021	5	05/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	530	
A12 Diseño de formatos para la toma de inventario	05/03/2021	5	10/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	250	
A13 Clasificación según sección (Cárnicos)	10/03/2021	6	16/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	972	Evidencia 3. Almacén Remodelado & Estado de Resultados Proyectados
A14 Clasificación según sección (Aves)	16/03/2021	6	22/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1080	
A15 Clasificación según sección (Menudencias)	22/03/2021	6	28/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	972	
A16 Selección de inventario de alta rotación	28/03/2021	10	07/04/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1636	
A17 Selección de inventario de moderada rotación	07/04/2021	10	17/04/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1511	
A18 Selección de inventario de baja rotación	17/04/2021	10	27/04/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1386	

Cuadro 2. Actividades y Cronogramas

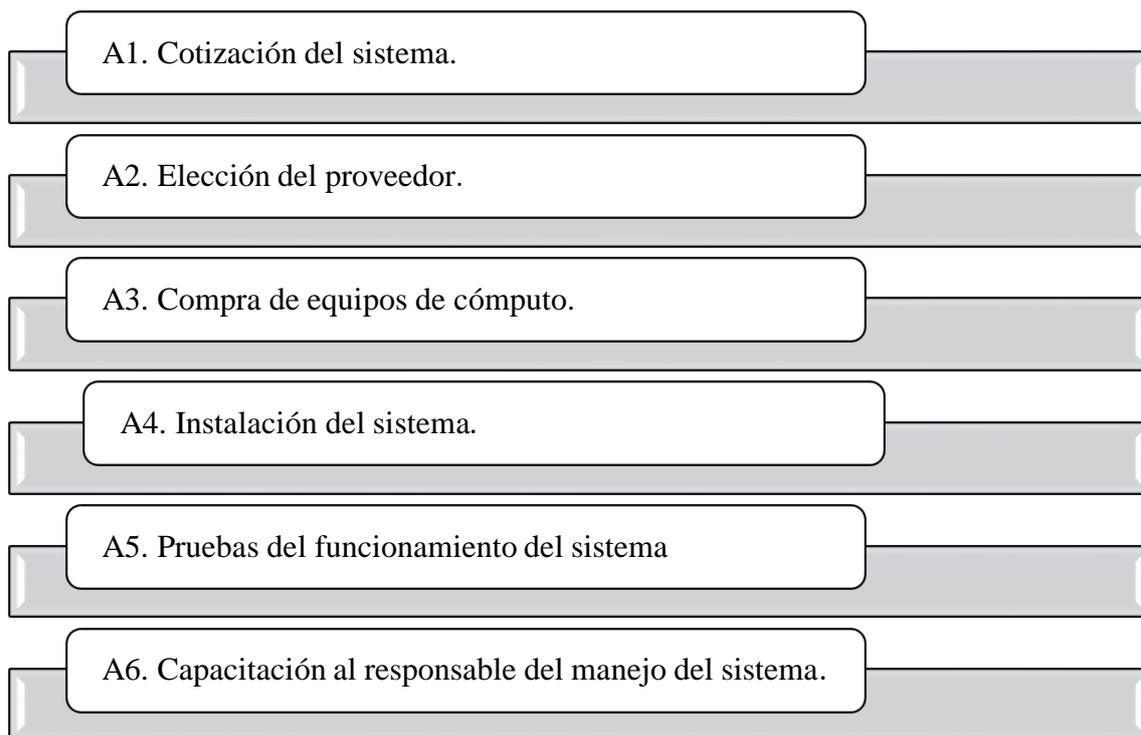
Fuente: Elaboración propia (2020)



**Figura 19.** Diagrama de gantt

**Fuente:** Elaboración propia (2020)

Las actividades se darán cumplimiento mediante las siguientes figuras y cuadros, donde se detalla paso a paso para cumplir con los tres objetivos propuestos de la propuesta, es por ello, para el cumplimiento del objetivo 1, se procede a describir las actividades a seguir tal cual muestra la figura 20, Asimismo, dichas actividades serán asignados a los colaboradores de la empresa con más experiencia y perfil profesional, además, todo ello incurre en un presupuesto de egresos cuyos detalles se encuentran en los cuadros del 3 al 7.



*Figura 20.* Actividades para el cumplimiento del objetivo 1

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorario del técnico en sistemas	1	250	250.00
2	Útiles de oficina	1	5	5.00
3	Llamadas telefónicas	10	0.5	5.00
			Total	S/260.00

*Cuadro 3.* Presupuesto para la actividad 1, cotización del sistema

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorario del técnico en sistemas	1	250	250.00
2	Útiles de oficina	1	5	5.00
3	Llamadas telefónicas	1	5	5.00
4	Compra de computadora	1	2600	2,600.00
5	Compra de una pistola de barra codificadora	2	180	360.00
6	Movilidad	2	15	30.00
			Total	S/3,250.00

*Cuadro 4.* Presupuesto para la actividad 3, compra de equipos de cómputo

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorario del técnico en sistemas	1	250	250.00
2	Firma del contrato del sistema web	1	3360	3,360.00
			Total	S/3,610.00

*Cuadro 5.* Presupuesto para la actividad 4, instalación del sistema

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorario del técnico en sistemas	1	250	250.00
2	Llamadas telefónicas	1	5	5.00
3	Útiles de oficina	1	10	10.00
			Total	S/265.00

*Cuadro 6.* Presupuesto para la actividad 5, pruebas del funcionamiento del sistema

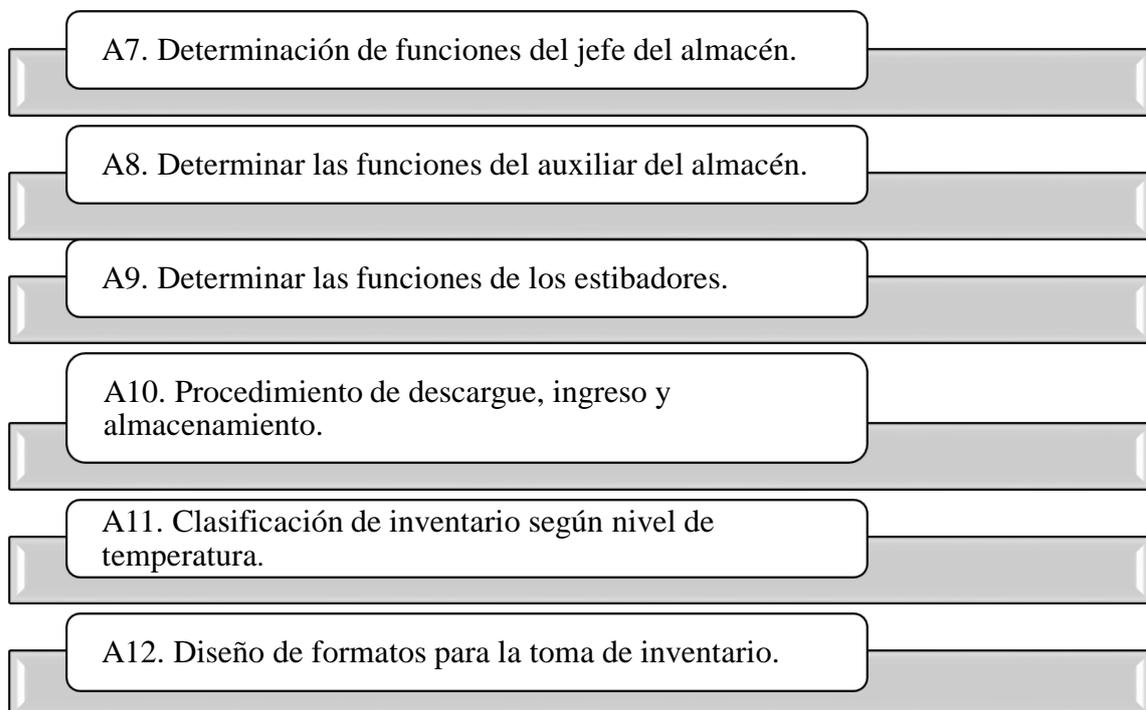
*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorario del técnico en sistemas	1	450	450.00
2	Útiles de oficina	1	8	8.00
3	Refrigerio	5	8	40.00
4	Impresión	10	0.5	5.00
5	Copias	10	0.3	3.00
			Total	S/506.00

*Cuadro 7.* Presupuesto para la actividad 6, capacitación al responsable del sistema

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Continuando con el cumplimiento del objetivo 2, se describe la figura 21 las actividades a seguir, Asimismo, dichas actividades serán asignados a los colaboradores de la empresa con más experiencia y perfil profesional, además, todo ello incurre en un presupuesto de egresos donde los detalles se encuentran en los cuadros del 8 al 13.



*Figura 21.* Actividades para el cumplimiento del objetivo 2

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Asesoría para el desarrollo del manual de funciones	1	250	250.00
2	Monitoreo	1	100	100.00
			Total	S/350.00

*Cuadro 8.* Presupuesto para la actividad 7, funciones del jefe

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Asesoría para el desarrollo del manual de funciones	1	250	250.00
2	Monitoreo	1	100	100.00
			Total	S/350.00

*Cuadro 9.* Presupuesto para la actividad 8, funciones del auxiliar

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Asesoría para el desarrollo del manual de funciones	1	250	250.00
2	Monitoreo	1	100	100.00
			Total	S/350.00

*Cuadro 10* Presupuesto para la actividad 9, funciones de los estibadores

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Asesoría para el desarrollo del manual de funciones	1	350	350.00
2	Monitoreo	1	20	20.00
			Total	S/370.00

*Cuadro 11.* Presupuesto para la actividad 10, descargue, ingreso y almacenamiento

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Termómetro industrial	1	500	500.00
2	Gastos de Oficina	1	30	30.0
			Total	S/530.00

*Cuadro 12.* Presupuesto para la actividad 11, clasificación de inventario

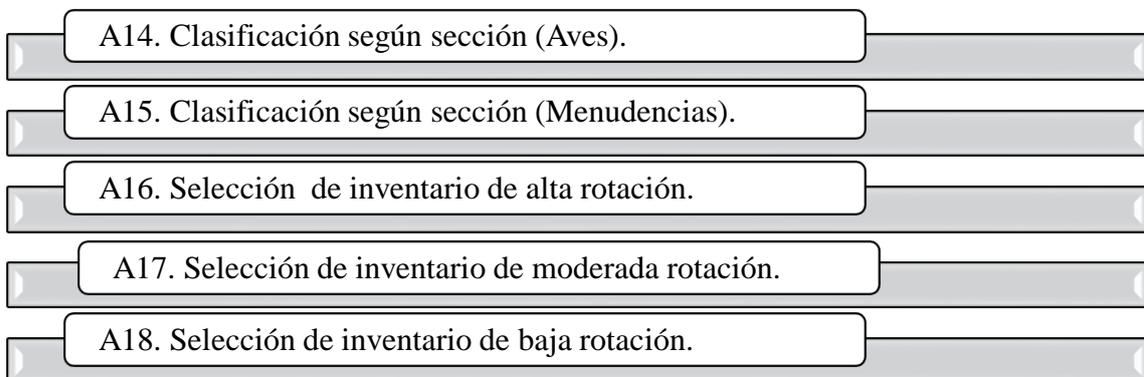
Fuente: Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Diseño de formatos	1	20	20.00
2	Gastos de Oficina	1	30	30.00
3	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/250.00

*Cuadro 13.* Presupuesto para la actividad 12, toma de inventario físico

Fuente: Elaboración Propia (2020)

Finalmente damos cumplimiento a las actividades del objetivo 3, donde también se describe mediante la figura 22 que a continuación se plantea, Además, dichas actividades serán asignados a los colaboradores de la empresa con más experiencia y perfil profesional, además, todo ello incurre en un presupuesto de egresos, cuyos detalles se muestran en los cuadros del 14 al 19.



*Figura 22.* Actividades para el cumplimiento del objetivo 3

Fuente: Elaboración propia (20)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Paneles de refrigeración	5	60	300.00
2	Cable N° 2 y cajas térmicas	6	12	72.00
3	Honorarios del personal	1	400	400.00
4	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/972.00

*Cuadro 14.* Presupuesto para la actividad 13, clasificación según sección (Cárnicos)

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Paneles de refrigeración	5	60	300.00
2	Cable N° 2 y cajas térmicas	6	30	180.00
3	Honorarios del personal	1	400	400.00
4	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/1,080.00

*Cuadro 15.* Presupuesto para la actividad 14, clasificación según sección (Aves)

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Paneles de refrigeración	5	60	300.00
2	Cable N° 2 y cajas térmicas	6	12	72.00
3	Honorarios del personal	1	400	400.00
4	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/972.00

*Cuadro 16.* Presupuesto para la actividad 15, clasificación según sección (Menudencias)

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorarios del personal	1	930	930.00
2	Gastos de Oficina	1	6	6.00
3	Etiquetas	2000	0.25	500.00
4	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/1,636.00

*Cuadro 17.* Presupuesto para la actividad 16, selección de inventario de alta rotación

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorarios del personal	1	930	930.00
2	Gastos de Oficina	1	6	6.00
3	Etiquetas	1500	0.25	375.00
4	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/1,511.00

*Cuadro 18.* Presupuesto para la actividad 17, selección de inventario moderada rotación

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Honorarios del personal	1	930	930.00
2	Gastos de Oficina	1	6	6.00
3	Etiquetas	1000	0.25	250.00
4	Monitoreo	1	200	200.00
			Total	S/1,386.00

*Cuadro 19.* Presupuesto para la actividad 18, selección de inventario de baja rotación

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

## **IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Discusión**

Durante el desarrollo de la investigación, se pudo determinar la deficiencia del control de inventarios a causa de que la empresa comercial no dispone de un almacén remodelado, asimismo, no implemento un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén, y el sistema software que disponen no es utilizado como un módulo de control debido a que está obsoleto, todo ello conlleva a la deficiencia laboral retrasando la gestión del almacén.

Por ende, según los resultados obtenidos de la interpretación cuantitativa se determina en el diagrama de Pareto, bajo el análisis del porcentaje del 20%, las preguntas críticas de la encuesta, se consideró la pregunta 1: ¿cuentan con los materiales apropiados para poder controlar eficientemente las existencias? obteniendo como resultado 11.58% de punto crítico, por otro lado, en el ítems 2 ¿el jefe del almacén tiene conocimiento de la rotación de los productos? puntualizando que el 22.11% del resultado determinó que no se controla adecuadamente los inventarios, asimismo, los entrevistados respondieron que la empresa posee un sistema de software para poder controlar las existencias, sin embargo, dicho programa a veces se cuelga, no funciona bien y está casi obsoleto, además, comentaron que el jefe del almacén para poder agilizar su trabajo de control utiliza un formato excel o registros auxiliares para poder cumplir con su labor, además, el inventario permanente que posee la compañía no está valorizado correctamente, debido al mal uso del control kardex, teniendo como impacto en el estado de resultados.

Con respecto a los antecedentes, es coincidente porque también en su estudio los autores determinaron el inadecuado tratamiento del inventario, según Marcelo (2016) propone amoldar la gestión de compras del almacén, como resultado obtuvo que los artículos solicitados suelen estar muchas veces en stock, y concluyó, proponiendo un sistema para el control interno del inventario, para una mejor fiscalización de la reserva, también, Jiménez & Fernández (2017) planteó procedimientos de control interno para la gestión de inventarios, como resultado obtuvo que la compañía no cuenta con una gestión adecuada de control de stock, evidenció que las entradas y salidas de las mercancías no son controladas.

También es concordante con Alvarado (2015) porque en su estudio plantearon los procedimientos de gestión de stock y minimización del costos donde propuso mejorar un sistema que permita adaptar el procedimiento del inventario desde la perspectiva de una cultura institucional basada en avances, concluyó diseñando un sistema integrado para la buena gestión del control de mercaderías, también, con Imbaquingo & García (2019) presento los modelos dinámicos relacionado con el inventario, asimismo, enfatizó el diagrama de forrester, por ende, los factores pueden relacionarse con el circuito de producción, almacenaje y despacho.

Asimismo es compatible con Cuaresma (2018) porque en su investigaciones investigo sobre el control de inventario de una empresa agrícola, cuyo objetivo fue presentar soluciones tecnológicas para el control de inventarios y mitigar la pérdida de existencias perecibles, como resultado evidenció que si existen registros de inventarios inicial y final, también, Cruz (2018) en su proyecto de estudio diagnóstico, las falencias del área de almacén, además, diseñó una propuesta con fin de mejorar dicha debilidad del área, por ende, Santibañez (2019) durante su estudio diagnóstico los factores de mayor incidencia que perjudican el control del inventario, también analizó la situación actual del almacén que recae en un 27.5% que no realizan el respectivo cruce de información.

Además es confluyente con los estudios de Asunción & Baca (2015) comentaron, en qué magnitud el control de inventarios afecta al trabajo de la industria de productos plásticos, por ende, empleo el tipo de investigación cuantitativa, cuyos resultados fueron, del 100% de los trabajadores, 12.8% opino que existe control de inventario 15.4% control regular, lo más alarmante es que el 71.8% se manifiesta que existe un mal control de inventario, finalmente, Malca (2016) en su investigación evaluó, el control interno de inventarios y la incidencia de su gestión financiera, asimismo, su resultado fue que el 59% de los encuestados no respondieron y desconocen de la necesidad de prevenir el riesgo de seguridad que pueda existir dentro del almacén, concluyó, que los personales de la compañía desconocen los comportamientos de los equipos tecnológicos que existen dentro del almacén.

Es por ello, que se propone implementar un sistema de control de inventario, para agilizar el control del inventario y obtener información actual e inmediata, también, se propone implementar un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén,

donde se describe las funciones del jefe del almacén, auxiliar y estibadores, además, se determinará los procedimientos de descargue, ingreso, almacenamiento, control de temperatura y toma de inventario físico de los productos congelados, finalmente, se propone remodelar las instalaciones del almacén, seccionando por sección cárnicos, aves y menudencias, con el fin de identificar rápidamente los productos y evitando las dispersiones de las mercaderías, por otro lado, el espacio recuperado será seccionado para alquilar a un tercero y obtener un ingreso extra, por ende, toda esta propuesta conlleva a mejorar la gestión del almacén.

Con respecto a los antes planteado, estoy de acuerdo con la teoría de Zapata (2014) donde el control del inventario, es una estrategia que permite la evaluación constante del producto disponible, además, mantener los niveles de stock conlleva a la seguridad de atender la demanda inmediata del nicho del mercado.

Finalmente poner en marcha procesos para la gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial de productos congelados, es favorable bajo el sustento de la teoría de (Escudero, 2014), donde ratifica el almacenamiento en un proceso de guardar y conservar en buen estado los bienes de la organización, asimismo, poder abastecer cualquier requerimiento por parte del proveedor, es por ello, la necesidad de darle una utilización óptima al lugar asignado y llevar un control de los ingresos y salidas, además, tener bien mapeado la situación de las existencias.

## 4.2 Conclusiones

Primera: A falta de un sistema ERP, la empresa se expone a altos riesgos al mostrar información no real a causa de un negligente control de stock, asimismo los trabajadores del área del almacén no tienen claro sus funciones a realizar porque no disponen de un manual, por ende los procesos de descarga, ingreso, almacenamiento y toma de inventario físico son deficientes, además no remodeló las instalaciones del almacén, por lo cual afecta los objetivos a corto y largo plazo de la compañía.

Segunda: El control del inventario dentro de la empresa comercial fue de manera manual, donde se logró evidenciar que no controlan adecuadamente los ingresos y salidas del stock, por ende es relevante que el inventario permanente no está valorizado correctamente debido al mal uso del control kardex perjudicando el costo de ventas que se refleja en el estado de resultados.

Tercera: Se determinó los factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario bajo la ley Pareto, según el ítems uno se obtuvo como resultado 11.58% de punto crítico que los trabajadores no cuentan con los materiales apropiados, asimismo, en el ítems dos el 22.11% del resultado determinó que el jefe del almacén no controla adecuadamente la rotación de los inventarios.

### **4.3 Recomendaciones**

Primera: Se propone a la empresa comercial adquiriendo un sistema ERP, para que su información de control de inventario logre ser confiable, además la meta es disminuir el costo laboral y recuperar el tiempo en generar reportes en un 75%, así la compañía podrá alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo, visualizar anexo 2 cuadros 21 figura 23.

Segunda: Se sugiere a la empresa diagnosticar el control del inventario y la vez implementar un manual, donde especifiquen las funciones del jefe del almacén, auxiliares y estibadores, para mejorar los procedimientos de ingreso, descargue, almacenamiento y toma de inventario físico, con el propósito que el inventario permanente este valorizado correctamente, observar el anexo 2 cuadro 22 y figura 30, 31 y 32.

Tercera: Se sugiere la empresa remodelar las instalaciones del almacén seccionando por líneas de productos mediante un modelo PICKING dinámico para una mejor rotación de las mercaderías y disponer de inventario de calidad para cumplir con el nicho de mercado, además el espacio recuperado será destinado a otra actividad para incrementar la rentabilidad neta del ente, fijarse el anexo 2 figura 33 y 36.

## V. REFERENCIAS

- Agudelo, D., & López, Y. (2018). Dinámica de Sistemas en la Gestión de Inventarios. *Ingenierías USBMed*, 9(1), 75-85. doi:10.21500/20275846.3305
- Alfonso, M. (2005). *Ingeniería del software*. España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Obtenido de <https://ulagos.files.wordpress.com/2010/07/ian-sommerville-ingenieria-de-software-7-ed.pdf>
- Alvarado, R. (2015). Propuesta de Mejora del Sistema de Inventario de la Empresa ACRUXZA C.A. en la Ciudad de Guayaquil. (*Tesis de Pregrado*). Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Asunción, Y., & Baca, R. (2015). El Control de Inventarios y su Incidencia en la Industria de Productos Plásticos de la Ciudad de Lima. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Nacional del Callao, Callao.
- Barzola, P. (Octubre de 2010). Tratamiento Contable de las Mermas y Desmedros. *Actualidad Empresarial*, 10-14.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson. Obtenido de <https://web.whatsapp.com/e72324e2-0f89-4404-b2ae-fa3cd1c371e1>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>
- Carro, R., & González, D. (2013). *Gestión de Stocks*. Apunte de Estudio, Mar de Plata.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Elsevier Editora Ltda.
- Civera, J., & Pérez, N. (2016). *Organización, Operaciones y Control de Almacén en la Industria Alimentaria*. España: Síntesis.
- Cruz, J. (2018). Mejora del control de inventarios en la empresa Mequim S.A., 2018. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.
- Cuaresma, R. (2018). Control de inventario para reducir la pérdida de las existencias perecibles de una empresa agrícola comercial, Lima 2018. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.

- Diario Economía*. (27 de Febrero de 2020). Obtenido de <https://www.revistaeconomia.com/en-el-2018-ica-fue-la-region-que-mas-exporto>
- Diario Gestión*. (4 de Julio de 2019). Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-elevan-ventas-25-automatizar-gestion-inventarios-272267-noticia>
- Escobar, J., Linfati, R., & Adarme, W. (Junio de 2017). Gestión de Inventarios para distribuidores de productos perecederos. *Ingeniería y Desarrollo. Universidad del Norte.*, 35(1), 219-239. doi:10.14482/35.1.8950
- Escudero, J. (2014). *Logística de Almacenamiento*. España: Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=AnC6AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Fuertes, J. (2015). Métodos, técnicas y Sistemas de Valuación de Inventario. *AJOICA*, 48-65. Obtenido de [http://www.elcriterio.com/revista/contenidos\\_14/4%20JoseFuertesMetodos-tecnicas\\_inventario.pdf](http://www.elcriterio.com/revista/contenidos_14/4%20JoseFuertesMetodos-tecnicas_inventario.pdf)
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Tercer Milenio.
- Guerrero, H. (2009). *Inventario Manejo y Control*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2008). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas, Venezuela: Fundación Sypal.
- Imbaquingo, N., & García, X. (30 de Junio de 2019). El Control Interno en la Gestión de Inventarios para la Empresa Japan Auto, 2017. *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, 3(1), 58-72. Obtenido de <http://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/download/305/206>
- Jiménez, C., & Fernández, Y. (2017). Diseño de los Procedimientos de Control Interno para la Gestión de los Inventarios de la Comercializadora J&F. (*Tesis de Pregrado*). Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia.
- Malca, M. (2016). El Control Interno de Inventarios y su Incidencia en la Gestión Financiera de las Empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana 2015. (*Tesis de Pregrado*). Universidad San Martín de Porres, Lima.

- Marcelo, D. (2016). Sistema de Control Interno de Inventarios para el Almacén "créditos palacios del hogar" de Guayaquil. (*Tesis de pregrado*). Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
- Mecalux. (09 de Octubre de 2019). Logística del frío: retos en la gestión eficaz de un sector en auge. Obtenido de <https://www.mecalux.es/blog/logistica-del-frio-gestion>
- Medina, C., Bernal, F., & Jacobo, J. (2014). Análisis de las existencias de la Corporación Lindley S.A. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 57.61. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/download/14743/15328/>
- NIC2. (2019). *Inventarios*. Lima. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/SpanishRedBV2019\\_NIC02\\_GVT.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/SpanishRedBV2019_NIC02_GVT.pdf)
- Ordoñez, A., Orejuela, J., & Bravo, J. (5 de Octubre de 2015). Modelo de gestión de inventarios de carne de cerdos en puntos de ventas. *pensamiento & gestión. Universidad del Norte*(39), 30-51. doi:10.14482/38.7703
- Ramón, M. (2006). *Gestión de Inventarios y Compras*. Sevilla: McGraw-Hill.
- Raúl, J. (Junio de 2010). Una innovación en la Gestión de Inventarios en una Empresa de Alimentos de consumo Masivo. *Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*, 1-4.
- Ricardo, I. (12 de Setiembre de 2019). Rotación de stock. *Muygestión*. Obtenido de <https://www.mygestion.com/blog/rotacion-stock#:~:text=La%20rotaci%C3%B3n%20de%20stock%20o,lograr%20una%20eficiente%20gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstica>.
- Rojas, E., Molina, O., & Chacón, G. (Diciembre de 2016). Un sistema de acumulación de costos para las empresas del sector agroindustrial frigorífico. *Revista de la Facultad de Ciencias Económica*, XXIV(2), 111-132. doi:10.18359/2215
- Sánchez, M. (2011). Sistema de Información para el Control de Inventario del Almacén. *Ciencia Tecnología*.
- Santibañez, L. (2019). Implementación de procesos en la Gestión del almacén para mejorar el control de inventarios de la empresa Corporación La Chalupa S.A.C., 2019. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.
- Shyam, S. (2005). *Teoría de Contabilidad y el Control*. Bogotá: Catalogación en la publicación Universidad Nacional de Colombia.

- Suárez, J., & Lorca, P. (Diciembre de 2003). Los criterios de valoración de existencias en las empresas industriales y comerciales cotizadas en el mercado continúa español. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXXII(119), 1053-1089. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/853245.pdf>
- Valdivia, C., & Ferrer, A. (2016). *Todo sobre Activos Aplicación de las NIIF*. Lima: Instituto Pacífico.
- Vásquez, M. (2014). *Almacén de Clase Mundial*. Medellín: Esumer.
- Vidal, C. (2010). *Fundamentos de Control y Gestión de Inventarios*. Cali: Universidad del Valle.
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la Gestión de Inventarios*. Colombia: Centro Editorial Esumer.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de la investigación**

**Título: Gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020**

Problema general	Objetivo general	Categoría 1 problema:		
		Subcategorías	Indicadores	
¿Cómo mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020?	Proponer la gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020	Gestión de existencia	Materiales	
			Almacenamiento	
		Método de valuación	Inventario físico	
			Manual de valuación	
		Merma y desmedro	Registros	
			Seguridad	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Categoría solución: Gestión del almacén</b> La gestión del almacén conlleva a tener bajo control los diferentes escenarios que pueden ocurrir dentro de un almacén, es por ello, mantener el control y seguridad de los inventarios prevalecen bajo una premisa de la logística.		
¿Cómo fue el control de inventario en una empresa comercial, Lima 2020?	Diagnosticar el control de inventario en una empresa comercial, Lima 2020	<b>Categorías emergentes:</b> 1. Rotación de inventario; es la circulación del stock donde se determina la cantidad de veces que está rotando el activo disponible durante un periodo económico.		
¿Cuáles son los factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020?	Determinar los factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020			
<b>Tipo, nivel y método</b>		<b>Población, muestra y unidad informante</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Procedimiento y análisis de datos</b>

<p>Sintagma: Holístico  Tipo: proyectivo  Nivel: Comprensivo  Método: Mixto, Inductivo – Deductivo</p>	<p>Población: 30  Muestra: 30  Unidad informante: Gerente General,  Contador y Jefe administrativo</p>	<p>Técnicas: Encuesta &amp;  entrevista  Instrumentos:  Cuestionario y guía de  entrevista</p>	<p>Durante la recolección de datos, primero se presentó la solicitud de autorización al gerente general de la empresa, luego se obtuvo la respuesta de la autorización, y en seguida se entrevistó al gerente general, contador y jefe administrativo, por ende, se recolectó la información mediante un cuestionario y guía de entrevista  Finalmente los resultados obtenidos se interpretaron y analizaron.  Análisis de datos:  Las informaciones cuantitativas recolectadas fueron procesadas en una tabla Excel e interpretados, asimismo, el cualitativo fue procesado en el ATLAS TI. 8 y analizados.</p>
--	--	--	---

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### Evidencia-Objetivo 1

Ratio recuperación de la inversión

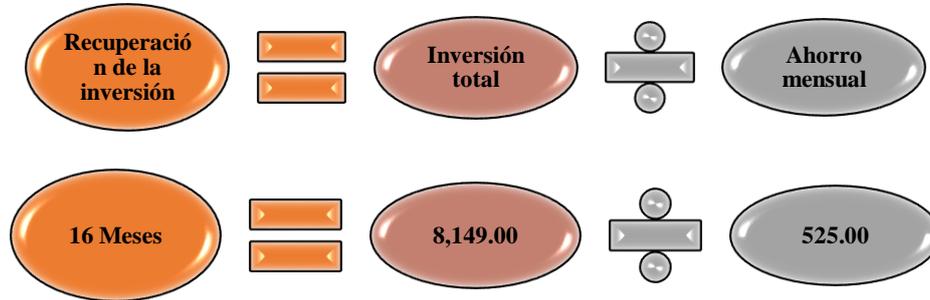


Figura 23. Recuperación de la inversión – evidencia objetivo 1

Fuente: Elaboración propia (2020)

Detalle	
Jornada laboral	8
Sueldo mensual	1,500.00
N° de auxiliares de almacén	3
Días laborados por mes	30
Sueldo diario	50.00

Cuadro 20. Detalle para determinar los costos de recuperación de la inversión

Fuente: Elaboración propia (2020)

Actividad diaria	Tiempo Actual			Tiempo Proyectado			Tiempo Ahorro			Eficiencia
	hora	día	costo	hora	día	costo	hora	día	costo	
Registro de productos Ingresos y Salidas	32	4	200.00	16	2	100.00	16	2	100.00	50%
Generar reportes y presentación de informes	16	2	100.00	4	0.5	25.00	12	1.5	75.00	75%
1 Auxiliar de almacén	48	6	300.00	20	2.5	125.00	28	3.5	175.00	58%
3 Auxiliares	900.00						3 Auxiliares	525.00		

Cuadro 21. Cálculos de los costos de recuperación de la inversión-objetivo 1

Fuente: Elaboración propia (2020)



Figura 24. Adquisición de equipo de cómputo

Fuente: Elaboración propia (2020)



Figura 25. Sistema software gestión de almacén

Fuente: Elaboración propia (2020)



Figura 26. Portada de manual de funciones y procesos-objetivo 2

Fuente: Elaboración propia (2020)

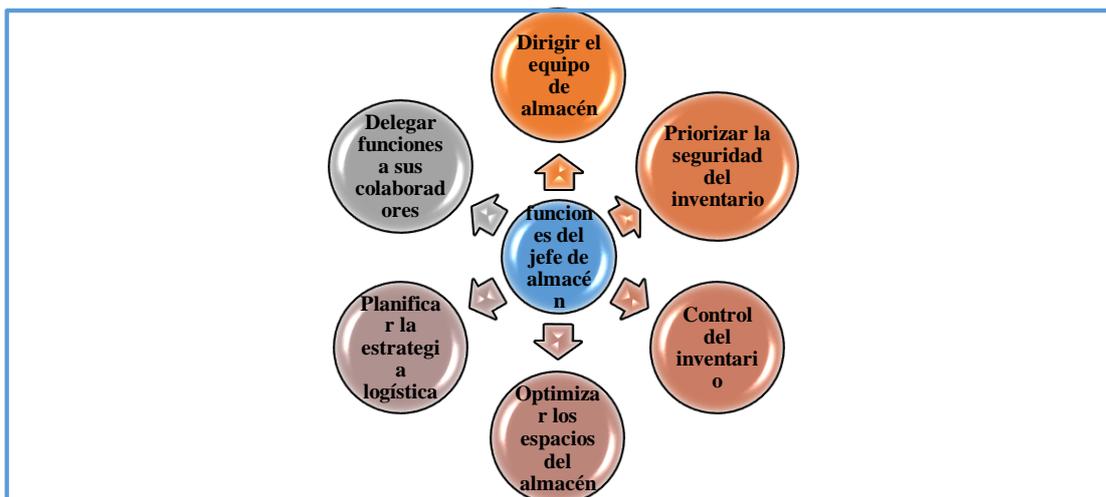


Figura 27. Determinación de la función del jefe de almacén

Fuente: Elaboración propia (2020)

<b>MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES</b>	
<b>I.IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Área:</b>	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b>	
<b>II.OBJETIVO</b>	
Velar por el logro de los objetivos de la compañía direccionando las estrategias de un control de inventario de calidad, a través de la integración de todas las áreas de la empresa.	
<b>III.DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES PRINCIPALES</b>	
<p>Dirigir el equipo. Debe supervisar, orientar y asignar responsabilidades</p> <p>Priorizar la seguridad. Desarrollar un plan de prevención de riesgos acorde con las tareas y la naturaleza de su instalación del almacén</p> <p>Seguimiento del nivel de temperatura de cada línea del inventario</p> <p>Control de inventario. Seguimiento de la rotación del inventario</p> <p>Seguimiento de los informes presentados a la administración</p> <p>Seguimiento de la sistematización del inventario</p> <p>Optimizar el espacio del almacén. Distribuir el espacio de modo lógico y eficiente</p> <p>Sectorizar la línea de productos</p> <p>Planificar la estrategia logística. Elaborar la política de abastecimiento</p> <p>Garantizar el flujo de los inventarios</p> <p>Prevenir incidencias y el deterioro del almacén</p>	

IV.COMPETENCIAS LABORALES	
<b>Personales:</b>	<b>Interpersonales:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aptitud ante las reglas</li> <li>✓ Aptitud frente al cambio</li> <li>✓ Honestidad e integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención, trato y respeto hacia los demás</li> <li>✓ Colaboración</li> <li>✓ Comunicación escrita</li> </ul>

Cuadro 22. Descripción de las funciones del jefe de almacén

Fuente: Elaboración propia (2020)

Determinación del procedimiento de descargue, ingreso, almacenamiento y toma de inventario físico; para ello nos planteamos las siguientes interrogantes:

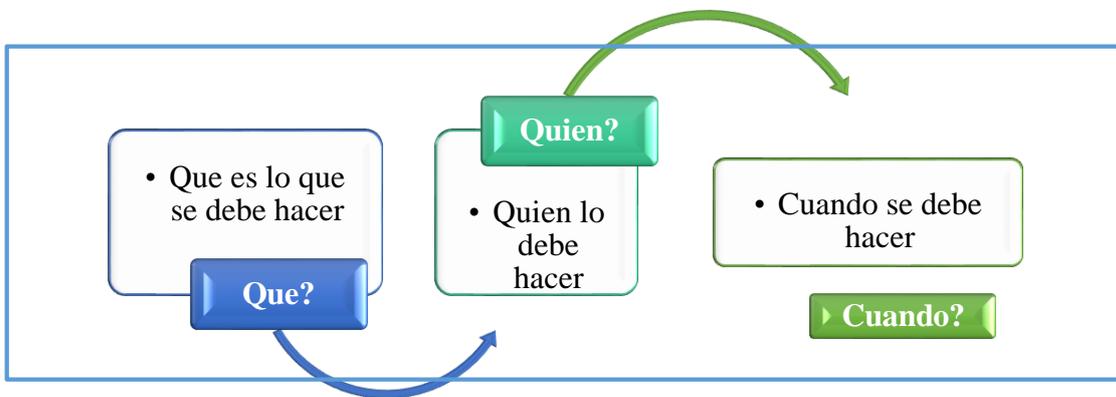


Figura 28. Determinación del procedimiento de descargue, ingreso y almacenamiento

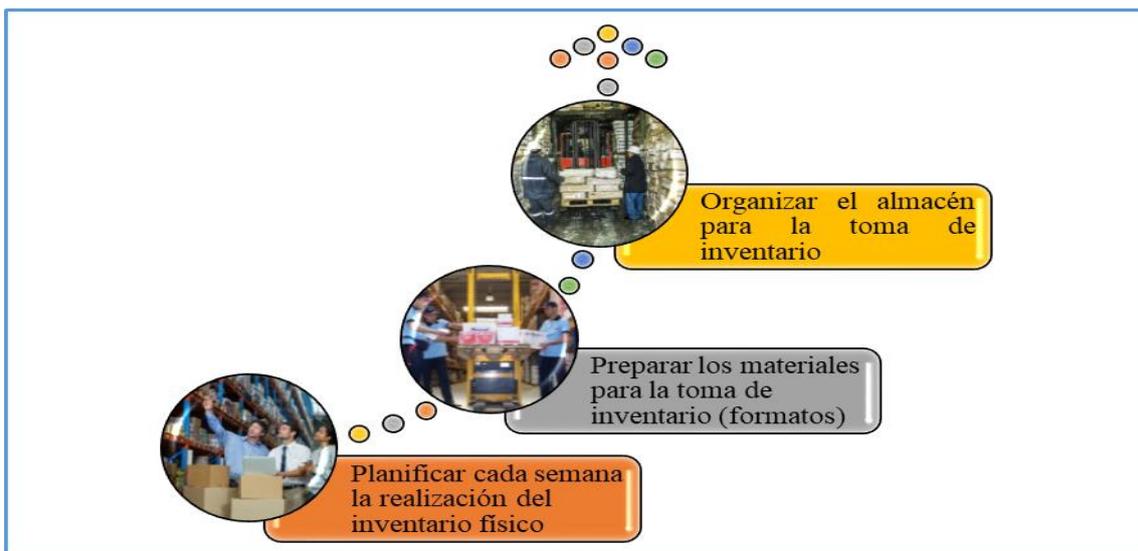


Figura 29. Determinación del procedimiento de toma de inventario

FORMATO 13.1: "REGISTRO DE INVENTARIO PERMANENTE VALORIZADO - DETALLE DEL INVENTARIO VALORIZADO"

PERÍODO:

RUC:

APELLIDOS Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL:

ESTABLECIMIENTO :

CÓDIGO DE LA EXISTENCIA:

MÉTODO DE VALUACIÓN:

DOCUMENTO DE TRASLADO, COMPROBANTE DE PAGO, DOCUMENTO INTERNO O SIMILAR				ENTRADAS			SALIDAS			SALDO		
FECHA	TIPO (TABLA 10)	SERIE	NÚMERO	Cantidad Kilos	Costo Unitario	Costo Total	Cantidad Kilos	Costo Unitario	Costo Total	Cantidad Kilos	Costo Unitario	Costo Total
<b>SUMA TOTAL</b>				0.00		5/,000	0.00		5/,000			5/,000

Figura 30. Formato inventario valorizado

Fuente: Elaboración propia (2020)

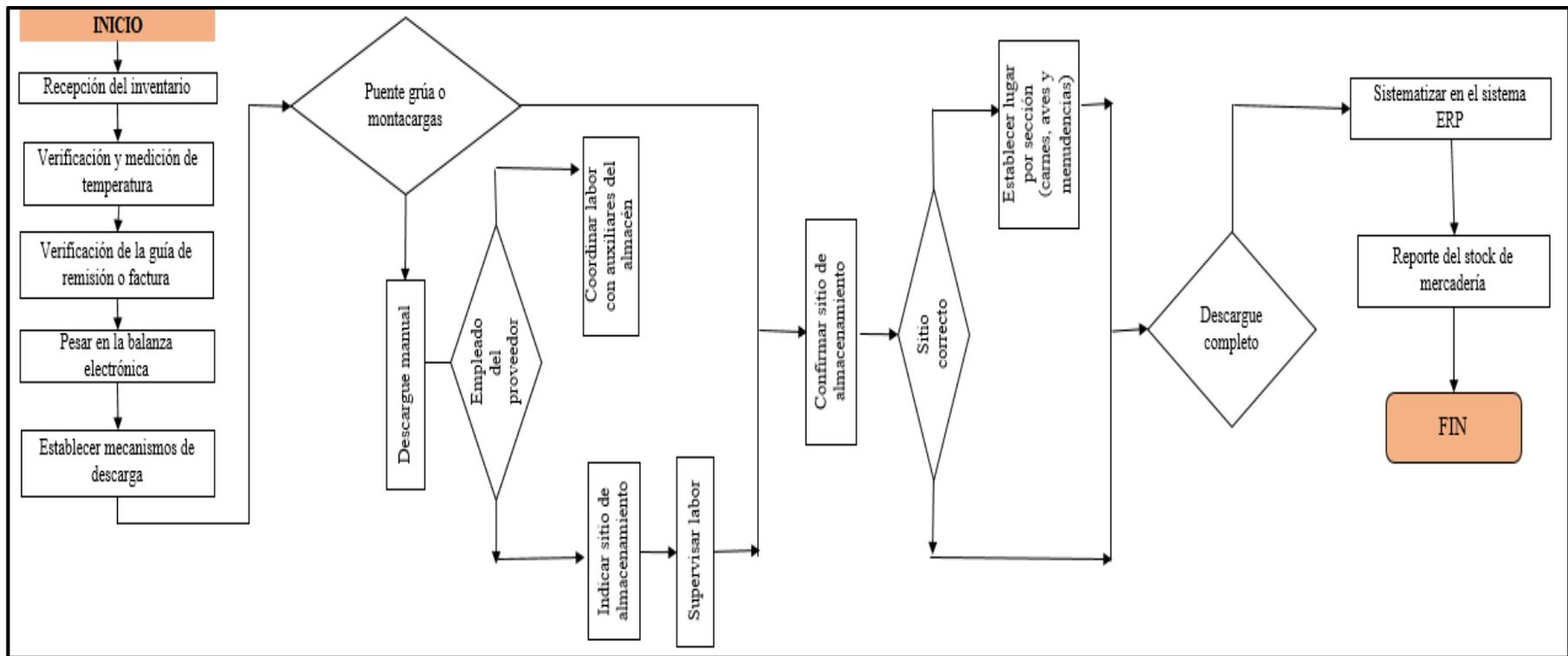


Figura 31. Flujograma descargue, ingreso y almacenamiento

Fuente: Elaboración propia (2020)

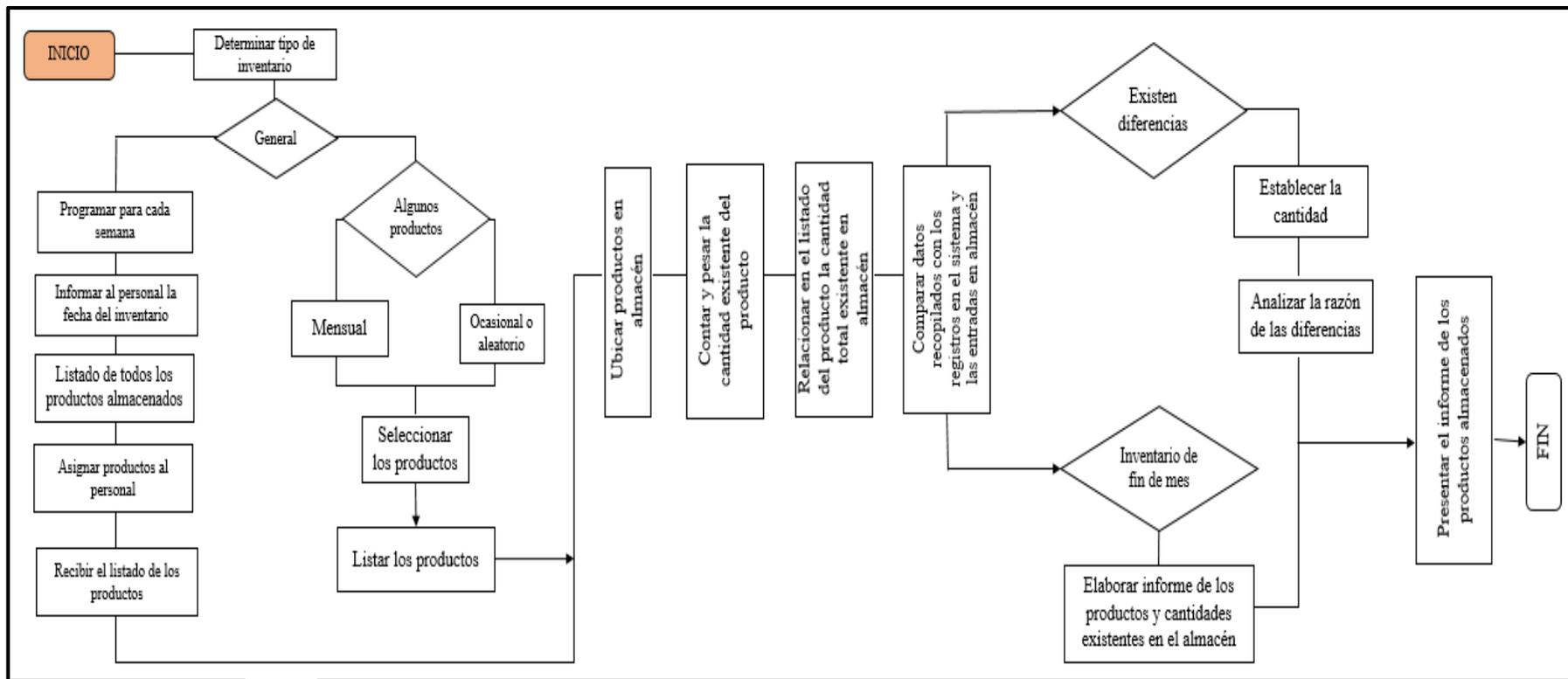


Figura 32. Flujograma toma de inventario físico

Fuente: Elaboración Propia (2020)

Evidencia – Objetivo 3

Estado de Resultados Projectados

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO										
al 31 de Diciembre de 2024										
(Expresado en Soles)										
Porcentaje de Proyección										
Detalle	2020	2021	2022	2023	2024					
Incremento de Ventas	5%	5%	5%	5%	5%					
Ingreso por Alquiler		3%	3%	3%	3%					
Disminuir Cv y G.Adm.	-3%	-3%	-3%	-3%	-3%					
	<i>Año</i>									
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>										
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	1,700,300.00	1,785,315.00	1,874,580.75	1,968,309.79	2,066,725.28	2,170,061.54	1,874,580.75	1,968,309.79	2,066,725.28	2,170,061.54
Ingreso por Alquiler							<b>56,237.42</b>	<b>59,049.29</b>	<b>62,001.76</b>	<b>65,101.85</b>
Ventas Netas	<b>1,700,300.00</b>	<b>1,785,315.00</b>	<b>1,874,580.75</b>	<b>1,968,309.79</b>	<b>2,066,725.28</b>	<b>2,170,061.54</b>	<b>1,930,818.17</b>	<b>2,027,359.08</b>	<b>2,128,727.04</b>	<b>2,235,163.39</b>
Costo de Ventas (Operacionales)	-1,200,825.00	-1,164,800.25	-1,129,856.24	-1,095,960.56	-1,063,081.74	-1,031,189.29	-1,129,856.24	-1,095,960.56	-1,063,081.74	-1,031,189.29
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>499,475.00</b>	<b>620,514.75</b>	<b>744,724.51</b>	<b>872,349.23</b>	<b>1,003,643.54</b>	<b>1,138,872.25</b>	<b>800,961.93</b>	<b>931,398.53</b>	<b>1,065,645.30</b>	<b>1,203,974.10</b>
Gastos de Administración	-165,423.00	-160,460.31	-155,646.50	-150,977.11	-146,447.79	-142,054.36	-155,646.50	-150,977.11	-146,447.79	-142,054.36
Gastos de Ventas	-215,228.00	-225,989.40	-237,288.87	-249,153.31	-261,610.98	-274,691.53	-237,288.87	-249,153.31	-261,610.98	-274,691.53
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>118,824.00</b>	<b>234,065.04</b>	<b>351,789.14</b>	<b>472,218.81</b>	<b>595,584.77</b>	<b>722,126.37</b>	<b>408,026.56</b>	<b>531,268.11</b>	<b>657,586.52</b>	<b>787,228.21</b>
Ingresos Financieros	25,452.00	26,724.60	28,060.83	29,463.87	30,937.07	32,483.92	28,060.83	29,463.87	30,937.07	32,483.92
Gastos Financieros	-38,832.00	-40,773.60	-42,812.28	-44,952.89	-47,200.54	-49,560.57	-42,812.28	-44,952.89	-47,200.54	-49,560.57
<b>RESULTADO ANTES DE IMPTO RENTA</b>	<b>105,444.00</b>	<b>220,016.04</b>	<b>337,037.69</b>	<b>456,729.79</b>	<b>579,321.29</b>	<b>705,049.72</b>	<b>393,275.11</b>	<b>515,779.08</b>	<b>641,323.05</b>	<b>770,151.57</b>
Distribución de participación										
<b>Renta Neta Imponible</b>	<b>105,444.00</b>	<b>220,016.04</b>	<b>337,037.69</b>	<b>456,729.79</b>	<b>579,321.29</b>	<b>705,049.72</b>	<b>393,275.11</b>	<b>515,779.08</b>	<b>641,323.05</b>	<b>770,151.57</b>
Hasta 15 UIT (4200*15 UIT)										
Impuesto a la Renta	-31,105.98	-64,904.73	-99,426.12	-134,735.29	-170,899.78	-207,989.67	-116,016.16	-152,154.83	-189,190.30	-227,194.71
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>74,338.02</b>	<b>155,111.31</b>	<b>237,611.57</b>	<b>321,994.50</b>	<b>408,421.51</b>	<b>497,060.05</b>	<b>277,258.95</b>	<b>363,624.25</b>	<b>452,132.75</b>	<b>542,956.85</b>

Figura 33. Estado de Resultados Projectados- Objetivo 3

Fuente: Elaboración propia (2020)

$$\text{Rentabilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

<i>Rentabilidad Bruta Calculada con disminución de -3% del Costo de Ventas.</i>						<i>Rentabilidad Bruta calculada con disminución de -3% del CV e Incremento de ingreso por alquiler en +3%.</i>			
Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año
<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>
<u>499,475.00</u>	<u>620,514.75</u>	<u>744,724.51</u>	<u>872,349.23</u>	<u>1,003,643.54</u>	<u>1,138,872.25</u>	<u>800,961.93</u>	<u>931,398.53</u>	<u>1,065,645.30</u>	<u>1,203,974.10</u>
1,700,300.00	1,785,315.00	1,874,580.75	1,968,309.79	2,066,725.28	2,170,061.54	1,930,818.17	2,027,359.08	2,128,727.04	2,235,163.39
29%	35%	40%	44%	49%	52%	41%	46%	50%	54%

Figura 34. Cálculo del ratio de rentabilidad bruta-objetivo 3

Fuente: Elaboración propia (2020)

$$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

<i>Rentabilidad Neta Calculada con disminución de -3% del Costo de Ventas.</i>						<i>Rentabilidad Neta calculada con disminución de -3% del CV e Incremento de ingreso por alquiler en +3%.</i>			
Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año	Año
<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>
<u>74,338.02</u>	<u>155,111.31</u>	<u>237,611.57</u>	<u>321,994.50</u>	<u>408,421.51</u>	<u>497,060.05</u>	<u>277,258.95</u>	<u>363,624.25</u>	<u>452,132.75</u>	<u>542,956.85</u>
1,700,300.00	1,785,315.00	1,874,580.75	1,968,309.79	2,066,725.28	2,170,061.54	1,930,818.17	2,027,359.08	2,128,727.04	2,235,163.39
4%	9%	13%	16%	20%	23%	14%	18%	21%	24%

Figura 35. Cálculos del ratio de rentabilidad neta-objetivo 3

Fuente: Elaboración propia (2020)

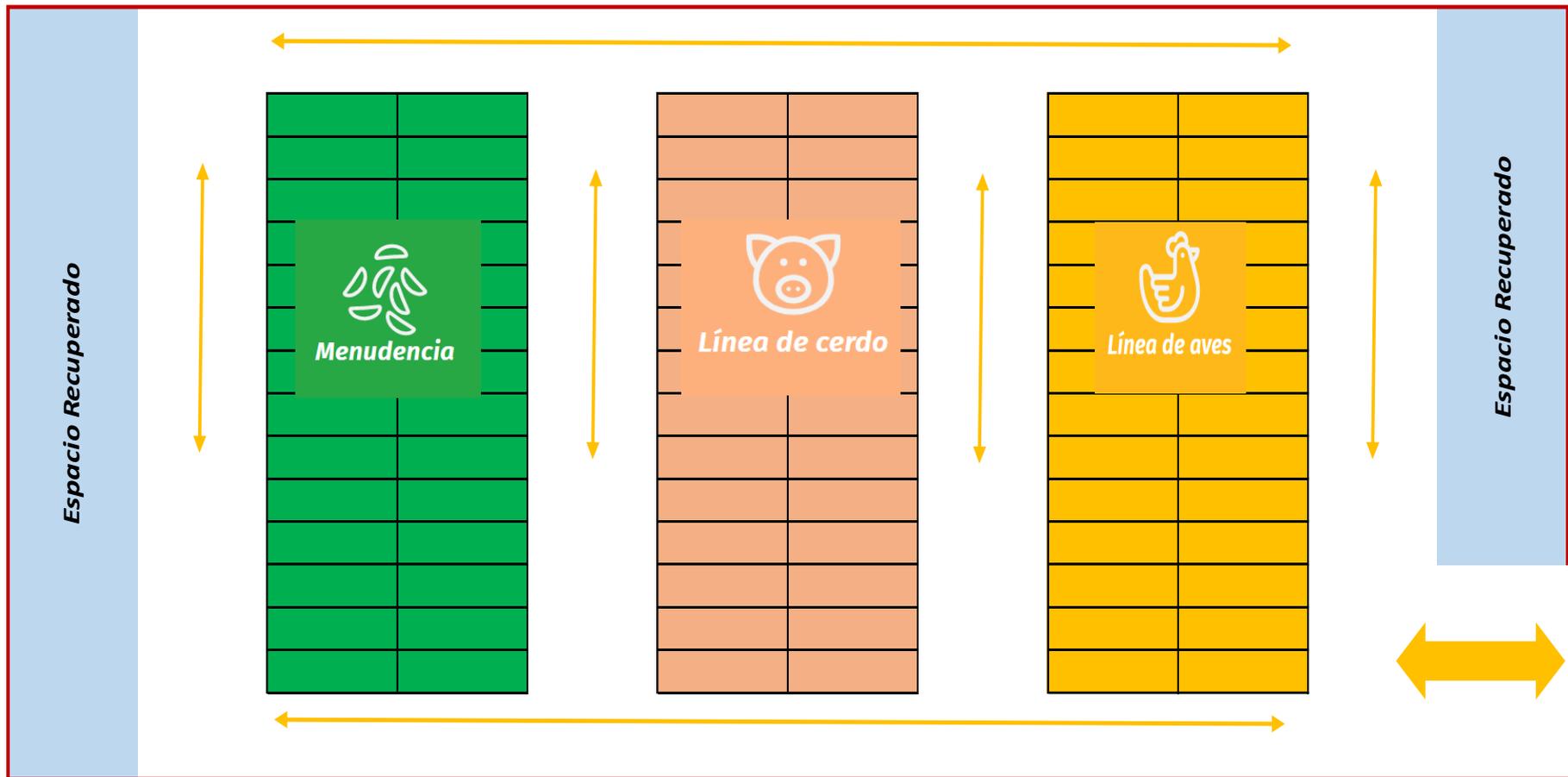


Figura 36. Remodelación del almacén modelo PICKING dinámico-objetivo 3

Fuente: Elaboración propia (2020)

### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

## CUESTIONARIO DE CONTROL DE INVENTARIO PARA UNA EMPRESA COMERCIAL, LIMA-2020

**INTRODUCCIÓN:** Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer su opinión acerca del Control de los Inventarios que percibe en su centro de trabajo. Por ende, la información es completamente anónima, se le solicita responda todas las preguntas con sinceridad según su propia experiencia.

**EDAD:** 20-25 ( ) 25-30 ( ) 30-35 ( ) 35 a más ( )

**SEXO:** Masculino ( ) Femenino ( )

**EXPERIENCIA:** 1-3 ( ) 3-6 ( ) 6 a más ( )

**CONDICIÓN LABORAL:** Servicio de Locación ( ) Planilla ( )

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

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUBCATEGORÍA GESTIÓN DE EXISTENCIAS					
1	¿Cuentan con los materiales apropiados para poder controlar eficientemente las existencias?	1	2	3	4	5
2	¿El jefe del almacén tiene conocimiento de la rotación de los productos?	1	2	3	4	5
3	¿El personal encargado del almacén se responsabiliza por el cuidado de los productos?	1	2	3	4	5
4	¿Las existencias se encuentran codificadas o rotuladas?	1	2	3	4	5
5	¿Las existencias se encuentran ubicadas en zonas accesibles?	1	2	3	4	5
6	¿Las existencias se encuentran ubicadas en un lugar visible dentro del almacén?	1	2	3	4	5

7	¿Se reciben las guías de remisión por el traslado de todas las mercaderías?	1	2	3	4	5
8	¿Las compras son debidamente registradas al momento de su adquisición?	1	2	3	4	5
9	¿Considera que el personal encargado del almacén cuenta con la experiencia suficiente para el manejo de los productos?	1	2	3	4	5
10	¿Las mercaderías que llegan al almacén son refrigerados inmediatamente de acuerdo al nivel de temperatura?	1	2	3	4	5
<b>SUBCATEGORÍA MÉTODO DE VALUACIÓN</b>						
11	¿Con qué frecuencia utiliza el kardex de control dentro del almacén?	1	2	3	4	5
12	¿La Empresa Realiza Inventario Físico y compara con el inventario del sistema?	1	2	3	4	5
13	¿Es efectivo el manual de valuación de inventario para determinar el costo de ventas?	1	2	3	4	5
14	¿Se realizan ajustes contables en los inventarios de acuerdo a los inventarios físicos?	1	2	3	4	5
<b>SUBCATEGORÍA MERMA Y DESMEDRO</b>						
15	¿Las existencias se almacenan de acuerdo a los estándares autorizados para evitar las mermas?	1	2	3	4	5
16	¿Por lo general la empresa no tiene desmedros en los inventarios?	1	2	3	4	5
17	¿Las existencias se encuentran debidamente aseguradas?	1	2	3	4	5
18	¿El encargado del almacén se responsabiliza por las pérdidas de los inventarios?	1	2	3	4	5

**Muchas gracias**

## Anexo 4: Instrumento cualitativo



### Entrevista

Concepto de entrevista	Las entrevistas requieren que previamente el investigador concrete la fecha, hora y lugar para aplicar la guía de entrevista, sin embargo, en el desarrollo el investigador puede realizar una pregunta para obtener mayor información, no obstante, se debe de tener cuidado, porque el diálogo podría orientarse hacia otro tema y ello invalidará la información obtenida (Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero & Casana, 2019)	
Entrevistados		
<b>Entrevistado (Entv.1)</b>	<b>Entrevistado (Entv.2)</b>	<b>Entrevistado (Entv.3)</b>
<b>Gerente General:</b>	<b>Contador General:</b>	<b>Jefe de administración:</b>

### Categoría problema:

Control de inventario
-----------------------

## Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente General
Nombres y apellidos	Alex Reyes Coronel
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	27/04/2020
Lugar de la entrevista	Av. Virrey Conde de Lemos N° 231 Urb. La Colonial - Callao

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuáles son los factores que dificultan dentro del almacén, para obtener un control de inventario al detalle?
2	¿Qué alternativas consideras para tener un mejor control de inventario?
3	¿Qué técnica de codificación o rotulación utiliza para sus productos?
4	Coméntame la importancia del conteo físico de los inventarios
5	Descríbeme la efectividad del método de valuación de inventario, que utiliza la empresa para determinar su costo de venta
6	¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso del kardex de control?
7	¿Cómo controlan las pérdidas de existencias a causa de las mermas y desmedros?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

## Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Contador General
Nombres y apellidos	Juan R. Palacios Castañeda
Código de la entrevista	Entrevistado 2 (Entv.2)
Fecha	29/04/2020
Lugar de la entrevista	Av. Virrey Conde de Lemos N° 231 Urb. La Colonial - Callao

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuáles son los factores que dificultan dentro del almacén, para obtener un control de inventario al detalle?
2	¿Qué alternativas consideras para tener un mejor control de inventario?
3	¿Qué técnica de codificación o rotulación utiliza para sus productos?
4	Coméntame la importancia del conteo físico de los inventarios
5	Describe la efectividad del método de valuación de inventario, que utiliza la empresa para determinar su costo de venta
6	¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso del kardex de control?
7	¿Cómo controlan las pérdidas de existencias a causa de las mermas y desmedros?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

## Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe de Administración
Nombres y apellidos	Wilson Ortega
Código de la entrevista	Entrevistado 3 (Entv.3)
Fecha	29/04/2020
Lugar de la entrevista	Av. Virrey Conde de Lemos N° 231 Urb. La Colonial - Callao

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuáles son los factores que dificultan dentro del almacén, para obtener un control de inventario al detalle?
2	¿Qué alternativas consideras para tener un mejor control de inventario?
3	¿Qué técnica de codificación o rotulación utiliza para sus productos?
4	Coméntame la importancia del conteo físico de los inventarios
5	Describeme la efectividad del método de valuación de inventario, que utiliza la empresa para determinar su costo de venta
6	¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso del kardex de control?
7	¿Cómo controlan las pérdidas de existencias a causa de las mermas y desmedros?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

**Anexo 5: Base de datos**

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18
1	3	2	4	4	3	2	5	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3
2	2	2	5	3	2	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3
3	3	1	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
4	3	1	5	5	5	2	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	2	3
5	4	5	5	3	2	4	5	4	1	5	4	3	4	4	4	5	4	5
6	2	1	2	3	5	3	5	5	3	3	2	4	4	3	2	3	3	4
7	3	4	3	4	2	4	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5
8	1	4	4	4	3	5	5	4	2	4	3	4	5	4	4	4	3	4
9	2	5	1	3	2	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	3	3	4
10	5	3	5	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	2	4	2
11	2	4	3	4	2	5	4	5	5	3	3	1	3	4	4	3	4	3
12	3	1	3	4	3	5	3	4	4	4	3	5	2	3	2	2	1	2
13	1	3	3	4	3	5	2	3	3	4	4	4	4	2	5	3	3	3
14	5	4	4	3	5	1	3	4	2	3	4	3	4	4	3	2	3	2
15	5	5	4	2	3	3	5	1	3	4	2	3	4	4	5	5	3	4
16	3	3	4	3	2	4	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	3	2
17	4	5	1	1	5	2	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
18	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3
19	5	3	4	4	3	4	2	4	1	4	4	1	2	3	5	3	4	3
20	3	2	4	4	4	5	3	2	3	4	4	5	3	4	5	3	5	4
21	1	3	3	2	2	4	3	4	2	5	2	4	3	3	2	3	4	3
22	3	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	5	3	4	5	5	5	4
23	2	2	4	4	1	2	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
24	4	3	4	3	4	5	2	2	3	3	3	5	4	4	3	2	2	3
25	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	2	2
26	4	3	3	4	3	4	4	4	5	3	4	2	1	3	5	2	3	2
27	4	4	3	4	5	2	5	1	3	4	4	3	1	3	3	4	4	5
28	2	2	4	3	4	3	2	5	2	4	3	2	5	4	4	4	4	3
29	1	3	3	4	4	1	3	4	4	3	4	2	5	4	5	3	4	3
30	2	4	3	4	5	2	5	2	2	5	2	3	4	3	2	2	5	4

## Anexo 6: Transcripción de las entrevistas

### Entrevistado 1

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuáles son los factores que dificultan dentro del almacén, para obtener un control de inventario al detalle?	En realidad, la compañía carece de Infraestructura para poder almacenar adecuadamente los productos, siendo ello productos congelados y consumibles, por ende, también hace falta el equipamiento y mejoramiento del software que se viene utilizando, asimismo, dentro del almacén los espacios son muy reducidos, y muchas veces no se cuenta con espacios para el nuevo lote de mercadería que va a llegar, por lo cual, no se almacena los productos en sus respectivos recintos, con respecto al personal que se contrata para el cuidado y control de los productos, estos son contratados en su mayoría sin experiencia, donde una vez adquirido dicha experiencia el personal decide retirarse por voluntad propia, por más que se le aumenta la remuneración, y muchos de ellos emprenden al rubro que nos dedicamos, entonces, esta situación de no contar con instalaciones de almacenaje, programas de software y personal especializado en control de inventario, se nos hace complicado tener un inventario al detalle.
2	¿Qué alternativas consideras para tener un mejor control de inventario?	En vista que se comercializa productos congelados se tiene que mejorar e implementar nuestras instalaciones del almacén, también, adquirir un nuevo software con las características de un Kardex de control y un método de valuación según la política de la compañía, para determinar eficientemente el costo de ventas de la existencia, también una pistola de codificación, además, que todo los lotes de los productos de ingresos y salidas pasen por un control previo mediante un personal especializado en control de inventario y diariamente que eleve su informe al área correspondiente.
3	¿Qué técnica de codificación o rotulación utiliza para sus productos?	Toda las existencias son codificados mediante N° de lotes, de acuerdo a la adquisición de los productos, dichas mercaderías vienen en cajas y sacos, donde nos permite identificar rápidamente dentro del almacén, por ende, el jefe de almacén registra el ingreso y salida de la mercadería en el módulo de control, en consecuente, se detectó que no respeta el

		circuito del control de las existencias que posee la empresa.
4	Coméntame la importancia del conteo físico de los inventarios	La compañía realiza inventario físico mensualmente, y es importante porque a través de ella se compara, con el inventario que se tiene registrado en los registros auxiliares y el sistema, por ende, se identifica las diferencias o pérdidas que puedan existir en los lotes de los productos, asimismo, cada vez que se realiza un inventario, se envía un personal extra para que pueda visualizar y levantar su propio informe, esto permite a la administración sincerar la información que se obtiene.
5	Descríbeme la efectividad del método de valuación de inventario, que utiliza la empresa para determinar su costo de venta	La política de valuación que emplea la compañía es el método de primeras entradas y primeras en salir (PEPS), siendo un método que permita la adecuación del producto que comercializa la empresa, entonces, mediante dicha política se determina el costo de venta de cada producto, teniendo siempre en cuenta la diferencia de balanza por ser un producto congelado.
6	¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso del kardex de control?	Más allá de las ventajas o desventajas del uso del kardex, dicho formato, es emplea por nuestra empresa, donde, nos permite identificar con claridad la rotación de los productos que se encuentra apuntados en ella, asimismo, proporciona información útil, fidedigna y real, por ende, es un formato que se adecua al control de mercaderías al detalle, por lo cual, la información permite a la administración tener mejor control los lotes de las mercaderías que posee la empresa.
7	¿Cómo controlan las pérdidas de existencias a causa de las mermas y desmedros?	Para tener un stock real lo que se realiza en la empresa es cruzar con el inventario físico, y el inventario del sistema, en nuestro caso las diferencias es por balanza, como manejamos por un lote de 15 a 20 toneladas aproximadamente la diferencia es hasta 5 a 8 kilos por tonelada que se ajusta mensualmente, reflejando un stock real, por ende, según el volumen de operaciones que se comercializa casi no se tiene desmedro y cuando vemos que un lote se está por vencerse procedemos a presionar al área de ventas para su comercialización del producto.

Entrevistado 2

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuáles son los factores que dificultan dentro del almacén, para obtener un control de inventario al detalle?	Dentro de la compañía existe varios factores que nos dificultan obtener un control adecuado y detallado, es por ello tenemos, el sobre stock de existencias, manejos inadecuados del sistema de existencias porque no se cumple con el circuito del control que la empresa había implementado, asimismo, los controles por N° de lotes de adquisición de las existencias no se controlan adecuadamente, por ende, la información que llega al área de contabilidad no es fiable y razonable.
2	¿Qué alternativas consideras para tener un mejor control de inventario?	Que la empresa debe mejorar, su sistema de control, el manejo adecuado de las compras de existencias, también, hacer constante seguimiento de la rotación del inventario, evaluar qué producto rota más y diariamente el personal de turno debe de tener un reporte de productos de ingresos y salidas, asimismo, tener controlado la fecha de vencimiento de todo los productos que se encuentran dentro del almacén.
3	¿Qué técnica de codificación o rotulación utiliza para sus productos?	Dentro de la compañía manejamos nuestras existencias de acuerdo al ingreso, la cual nos genera un N° de lote y N° de Orden de Compra, el mismo que se le da salida de acuerdo al ingreso realizado, asimismo, nuestra mercadería viene completamente en cajas y/o sacos rotulados con peso y detalle del producto de fácil identificación dentro del almacén.
4	Coméntame la importancia del conteo físico de los inventarios	En realidad en la empresa se realiza un inventario físico mensualmente, esto nos permite cruzar información que se tiene en el sistema o registros auxiliares, por ende, es importante porque va sincerar los niveles de los stocks, detectar cualquier faltante o sobrante, para luego proceder a realizar los ajustes correspondientes.
5	Describe la efectividad del método de valuación de inventario, que utiliza la empresa para determinar su costo de venta	La empresa como política utiliza el método de valuación de inventarios es el método PEPS, teniendo en cuenta que nuestros productos son perecibles congelados es imprescindible, efectivamente permite tener mapeado el costo de ventas del producto, por ende, se maneja de manera remota dicho método siendo ello el más accesible para valorar nuestro productos que comercializamos.

6	¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso del kardex de control?	En realidad la empresa controla las existencias mediante el kardex, esto nos permite hacer la verificación y evaluación en cuanto haya una observación un faltante o sobrante, también permite detectar cualquier error o deshonestidad que pueda existir dentro del almacén, por otro lado, los informes que se reciben del área de almacén en su mayoría no especifica adecuadamente los detalles de los productos, todo esto sucede porque no se cumple con el circuito del control del inventario.
7	¿Cómo controlan las pérdidas de existencias a causa de las mermas y desmedros?	Un buen sistema de manejo de almacén que esté al día con la información tanto en ingresos y salidas, para tener un stock real y cruzar con el inventario físico, en la empresa las diferencias son tanto para arriba como para abajo como manejamos por lote de 15 toneladas aproximadamente la diferencia es hasta 6 kilos tanto para arriba como abajo que se ajusta mensualmente y es lo que se refleja en el stock, por el volumen de operaciones de nuestra empresa casi no tenemos desmedros y cuando vemos que un lote se está venciendo procedemos a presionar al área de ventas para su comercialización

### Entrevistado 3

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Cuáles son los factores que dificultan dentro del almacén, para obtener un control de inventario al detalle?	Existen varios factores que dificultan, para tener un mejor control de los inventarios, por ende, no contamos con un software de almacén apropiado, el sistema que se tiene muchas veces se cuelga, entonces, para agilizar el trabajo se utiliza un Excel o apuntes en un cuaderno auxiliar, luego cuando se despacha la mercadería, tengo que actualizar el sistema, por ende, todo esto dificulta para tener un mejor control de inventario, por lo cual, la empresa no puede tener un control de inventario al detalle y esto perjudica la rotación de los productos que se encuentran dentro del almacén, porque no se puede controlar con exactitud en los momentos oportunos.
2	¿Qué alternativas consideras para tener un mejor control de inventario?	Considero, que la empresa debería implementar un software propia y exclusivo para el almacén, esto permitiría que el control del inventario sea más eficiente y oportuno, sabiendo que la empresa

		comercializa productos perecibles y de primera necesidad, también, implementar la pistola de barra esto agilizaría la codificación de los productos que tenemos, asimismo, ampliar los espacios para almacenar.
3	¿Qué técnica de codificación o rotulación utiliza para sus productos?	Todo los productos que llegan están en cajas o sacos, por ende cada mercadería tienen un N° de lote y detalle, pero en realidad, a la hora de preparar los pedidos para atender al área de ventas se genera una confusión en el sentido de que los productos están dispersos, no se tiene identificado correctamente, todo esto sucede por los mismos personales que se tiene dentro del almacén no cumplen con sus respectivas tareas.
4	Coméntame la importancia del conteo físico de los inventarios	En la empresa se realiza el conteo físico mensual, se compara con el sistema y también con el registro auxiliar que se tiene, por ser productos congelados existe diferencias tanto a favor o en contra todo ello se da de acuerdo al producto que se tiene dentro del almacén, una vez realizado dicho inventario el informe se le entrega al jefe de administración.
5	Descríbeme la efectividad del método de valuación de inventario, que utiliza la empresa para determinar su costo de venta	La empresa utiliza el método de valuación PEPS, por ser comercializadora de productos de primera necesidad, respecto al costo de venta, tengo entendido que la administración les asigna los costos directos que se relacionan con la adquisición del producto, por ende, dicho valuación es efectivo porque nos permite controlar lo más exactos de los productos que tenemos en el almacén, más que nada para poder verificar las fechas de vencimiento de la mercadería.
6	¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso del kardex de control?	En realidad a diario se utiliza el formato del kardex, esto permite identificar la rotación de las existencias que se tiene almacenado, la desventaja es que el sistema al colgarse no permite evaluar con exactitud, ahora tener un kardex en Excel es muy complejo por la misma cantidad de marcas y lotes de productos que comercializa la empresa, entonces, el uso del kardex si es importante porque ayuda a identificar los faltantes y sobrantes que puedan existir dentro de las instalaciones del almacén.
7	¿Cómo controlan las pérdidas de existencias a	El sistema de manejo de almacén es cruzado con el inventario físico, donde nos permite evaluar el

	<p>causa de las mermas y desmedros?</p>	<p>ingreso y salida de la mercadería, en la empresa las diferencias es por diferencia de balanza, puede ser a favor o en contra, por ende, cada vez que se realiza una verificación de inventario se ajusta y se tienen el inventario real, por otro lado, por el volumen de operaciones que comercializa la empresa casi no tenemos desmedros, solo es el tema de la caducidad del producto, entonces, se informa a la administración y ellos proceden a agilizar su comercialización.</p>
--	---	---

### Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti 8

Diagnostico cualitativo. Soto - ATLAS.ti - Versión de prueba

Administrador de códigos

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
◇ C.1. Control de Inventario	0	0	0
◇ C.1.1. Gestión de Existencias	0	6	1
◇ C.1.1.1. Materiales	4	1	1
◇ C.1.1.2. Responsabilidad	6	1	1
◇ C.1.1.3. Documentos Sustentatorios	5	1	1
◇ C.1.1.4. Almacenamiento	5	1	1
◇ C.1.2. Metodo de Valuación	0	3	1
◇ C.1.2.1. Kardex	8	1	1
◇ C.1.2.2. Inventario Físico	6	1	1
◇ C.1.2.3. Manual de Valuación	3	1	1
◇ C.1.3. Merma y Desmedro	0	3	1
◇ C.1.3.1. Perdida de Existencias	7	1	1
◇ C.1.3.2. Registro	5	1	1
◇ C.1.3.3. Seguridad	6	1	1
◇ E.1. Botonera de Inventario	6	1	1

Comentario:

No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).

Diagnostico Mixto. walter - ATLAS.ti - Versión de prueba

Administrador de códigos

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
◇ C.1. CONTROL DE INVENTARIO	0	3	1
◇ C.1.1. Gestión de Existencias	7	3	1
◇ C.1.1.1. Materiales	2	1	1
◇ C.1.1.2. Almacenamiento	6	1	1
◇ C.1.2. Método de Valuación	3	2	1
◇ C.1.2.1. Kardex	5	1	1
◇ C.1.3. Merma y Desmedro	4	2	1
◇ C.1.3.1. Seguridad	5	1	1

Comentario:

No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).



Universidad  
Norbert Wiener

## Anexo 8: Ficha de validación de la propuesta

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020.

**Nombre de la propuesta:** Gestión del almacén.

Yo, Freddy Roque Fonseca Chávez identificado con DNI Nro 06269743 Especialista en Contabilidad Actualmente laboro en Universidad Norbert Wiener Ubicado en el distrito de Lince. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

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

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

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

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta - proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI	X		X		X			

	explícitos y transversales a los objetivos								
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. La propuesta es válida y viable.

2. ....

.....

3. ....

.....

Es todo cuanto informo;

Firma

---



## Anexo 9: Matriz de trabajos

Problema de investigación a nivel internacional	<b>Informe mundial #1</b>	<b>Esencia del problema</b>	<b>Consolidación del problema</b>
	Costo de inventario	Los Frigoríficos Industriales del Estado Mérida Venezuela, no presentan los lineamientos de un sistema de acumulación de costos de inventario. Por ende, Los productos finales del desposte para su conservación también no se almacenan en las cavas, con los niveles de temperatura y enfriamiento adecuados. Esto genera el incremento de mermas.	Internacional
	<b>Título del informe</b>		En el plano internacional las compañías del sector comercial, al finalizar un ejercicio económico de un año contable determinan pérdidas de sus existencia alarmantes a consecuencia de un negligente control de inventario; los frigoríficos industriales de las distribuidoras de productos perecibles del estado de Mérida en Venezuela, desconocen el sistema de distribución y rotación de los activos realizables, asimismo, no realizan un correcto enfriamiento de sus productos y el control de inventario de las mercaderías (Rojas, Molina y Chacón, 2016).
	Un sistema de acumulación de costos para las empresas del sector agroindustrial frigorífico		
	<b>Referencia</b>		
	Ordoñez, A., Orejuela, J., & Bravo, J. (5 de Octubre de 2015). Modelo de gestión de inventarios de carne de cerdos en puntos de ventas. Pensamiento & gestión. Universidad del Norte (39), 30-51. doi:10.14482/38.7703		
	<b>Informe mundial #2</b>	<b>Esencia del problema</b>	Continuando con el panorama en Sudamérica, en Colombia, las carnicerías presentan problemas de procesos y gestión de inventario, generando altos índices de stock, en consecuencia, perjudicando la rentabilidad diaria de la
	Gestión de inventario	En Colombia, las compañías comercializadoras de pescado no tienen una política de inventario, por ende, no maximiza las utilidades diarias, por ello, se requiere implementar el control de almacenaje según la necesidad del producto.	
	<b>Título del informe</b>		
	Modelo de gestión de inventario de carne de cerdo en punto de ventas		
	<b>Referencia</b>		
	Ordoñez, A., Orejuela, J., & Bravo, J. (5 de Octubre de 2015). Modelo de gestión de inventarios de carne de cerdos en puntos de ventas. Pensamiento & gestión. Universidad del Norte (39), 30-51. doi:10.14482/38.7703		
	<b>Informe mundial #3</b>	<b>Esencia del problema</b>	
	Política de administración de inventario	En Colombia, las compañías comercializadoras de pescado no tienen una política de inventario, por ende, no maximiza las utilidades diarias, por ello, se requiere implementar el control de almacenaje según la necesidad del producto.	
	<b>Título del informe</b>		
Gestión de Inventarios para distribuidores de productos perecederos			
<b>Referencia</b>			

	<p>Escobar, J., Linfati, R., &amp; Adarme, W. (Junio de 2017). Gestión de Inventarios para distribuidores de productos perecederos. Ingeniería y Desarrollo. Universidad del Norte., 35(1), 219-239. doi:10.14482/35.1.8950</p>		<p>carnicería (Ordoñez, Cabrera y Bravo, 2015). Por otro lado, las comercializadoras de pescado, desconocen de las políticas de almacenaje de existencias que se encuentran dentro de la empresa, asimismo, la distribución de su productos en javas, dentro del almacén, no están en sus respectivos recintos generando excesos de merma, por lo cual, afecta la ganancia diaria de la empresa (Escobar, Linfati, Adarme, 2017).</p>
<b>Problema de investigación a nivel nacional</b>	<b>Informe nacional #1</b>	<b>Esencia del problema</b>	<b>Consolidación del problema</b>
	Gestión de inventario	En el Perú, los productos perecibles no tienen una gestión de existencias, por otro lado, se utilizan herramientas básicas como hojas de cálculo en excel para controlar el stock, esto perjudica radicalmente a la rotación del inventario como también a las ganancias.	Nacional
	<b>Título del informe</b>		En nuestro país, las empresa comerciales del sector frigorífico, descuidan el control y seguridad de sus inventarios, es por ello, que ven afectados en su rentabilidad económica y financiera de un periodo contable, en esta etapa la entidad puede ser perjudicado al no contar con las mercaderías ni el stock disponible en el momento apropiado, impactando negativamente en sus ventas diarias, a su vez, perjudicando al sector que
	Empresas elevan ventas en 25% al automatizar gestión de inventarios		
	<b>Referencia</b>		
	<b>Diario Gestión. (4 de Julio de 2019). Obtenido de <a href="https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-elevan-ventas-25-automatizar-gestion-inventarios-272267-noticia">https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-elevan-ventas-25-automatizar-gestion-inventarios-272267-noticia</a></b>		
	<b>Informe nacional #2</b>	<b>Esencia del problema</b>	
Administración de inventarios	En el Perú, las empresas comerciales carecen de una administración adecuada de stock, desconocen estrategias de gestión y mantenimiento de inventario, perjudicando la rotación de los productos y generando pérdidas diarias, esto disminuye la utilidad de la compañía.		
<b>Título del informe</b>			
Una innovación en la gestión de inventarios en una empresa de alimentos de consumo masivo.			

<b>Referencia</b>		<p>corresponde al alterar la necesidad del nicho de mercado (Diario Gestión, 2019), por otro lado, las compañías comerciales de alimentos de consumo masivo, descuidan la gestión de los insumos por no tener una adecuada administración en el almacén, por otra parte también, la corporación está generando pérdidas importantes a causa de una mala supervisión (Raú, 2010), habría también que mencionar, que las empresas del interior del país, en el año 2018, tuvieron bajos índices de exportación, debido a una mala gestión de sus inventarios (Diario Economía, 2020).</p>
Rau, J. (Junio de 2010). Una innovación en la Gestión de Inventarios en una Empresa de Alimentos de consumo Masivo. Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology, 1-4.		
<b>Informe nacional #3</b>	<b>Esencia del problema</b>	
Gestión de inventario	Las empresas exportadoras de productos perecibles del interior del Perú, no cuentan con una buena gestión de inventario, en el año 2018 la región Apurímac solo exporto el 8.2%, Huancavelica 5.3%, Huánuco 11.5% y puno 12% de su producción, esto generó un desbalance en el Mercado internacional.	
<b>Título del informe</b>		
Exportación de productos perecibles		
<b>Referencia</b>		
<p>Diario Economía. (27 de Febrero de 2020). Obtenido de <a href="https://www.revistaeconomia.com/en-el-2018-ica-fue-la-region-que-mas-exporto">https://www.revistaeconomia.com/en-el-2018-ica-fue-la-region-que-mas-exporto</a></p>		

Cuadro 23. Matriz de planteamiento del problema internacional y nacional

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	1.- horario	1. No existe un horario flexible	El problema fundamental dentro de la compañía se da debido a que, los horarios no son flexibles, los sueldos son mínimos no hay horas extras, los	Con relación al caso específico que motiva el presente estudio de investigación en la empresa comercial, cuya actividad principal es comercialización y distribución de productos congelados, los
		2. Por la distancia		
	2.- falta de capacitación	3. Sobre todo, en control de almacenaje		
		4. En control de temperatura del frío		

	3.- sueldos	5. Sueldo mínimo	personales que contratan rotan constantemente,	problemas constantes que se presentan dentro de la compañía son; no disponen de un sistema de control de inventario eficiente, con el software con la que controla sus existencias está casi obsoleto generando información desactualizada, además, los colaboradores del área del almacén no tienen claro sus funciones a realizar, por ende, la falta	
		6. No hay horas extras	haciendo que desconocen el control de almacenaje, control de temperatura de las cámaras frigoríficas, esto generan el incremento de mermas y pérdidas, afectando en su rentabilidad.		
C2. Equipos	1. Mantenimiento	7. Falta de personal calificado	De la misma forma, la falta de personal calificado en política de inspección, para el mantenimiento de las cámaras malogradas, así mismo, la pérdida de activos fijos, pocos proveedores y pérdida de tiempo en exportar repuestos, hacen que la empresa no cumpla con su planificación propuesto del periodo.	de personal especializado en control de inventario, control de temperatura de acuerdo al tipo de producto líneas arriba mencionado, no realizan correctamente los procesos de almacenaje, es por ello, que dentro del recinto los productos están dispersos no están etiquetados no están en sus respectivos stands, por ende, al no tener mapeado la rotación por línea de productos existe mercaderías que no rotan adecuadamente asiendo que se incrementa el	
		8. Política de inspección			
	2. Repuestos	9. Pocos proveedores			
		10. Falta de repuestos			
	3. Det erioro	11. Cámaras frigoríficas malogradas			
		12. Pérdida de activos fijos			
C3. Procesos de inventario	4. Órdenes de compra	13. Falta personal de recepción	Igualmente, el incremento de los gastos se da por la distancia del	costo de almacenaje, también, ocupan espacios y perjudican a los nuevos lotes de inventarios que	
		14. Falta pasar los pedidos de venta			

	5. Almacenamiento	15. Incremento de gastos	almacenaje de los artículos, la falta de un personal de recepción, generan el incremento de mermas, por otra parte, los pedidos de venta no se pasan a tiempo, incrementando el costo diario de almacenaje, la pérdida de mercadería perjudica la rentabilidad.	van a llegar, hay que mencionar también, que no realizan un correcto toma de inventario físico, asimismo, el registro de inventario permanente no está valorizado correctamente.
		16. Falta de almacén cerca al puerto		
	6. Despacho	17. Pérdida de mercadería		
		18. Incremento de merma		
C4. Estrategias de control de inventario	7. Falta de supervisor	19. Falta de personal especializado	Finalmente, la compañía no cuenta con personal especializado, en control de calidad, control interno, todavía cabe señalar, no cuenta con software de control, haciendo que las existencias disminuyen a diario generando mermas y pérdidas en el almacén.	
		20.		
	8. Falta de un software	21. Falta de software de inventario		
		22.		
	9. Propuestas	23. Falta Control de calidad		
		24. Falta control interno		

Cuadro 24. Matriz consolidación del problema

Teoría 1: Teoría de la Administración					
Autor/es de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)

<p style="text-align: center;"><b>Urwick</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>2004</b></p>	<p>Según Urwick (citado en Chiavenato 2004), quien propuso cuatro principios de administración de su época:</p> <p><b>Principio de especialización:</b> cada persona debe realizar una sola función, lo cual determina una división especializada del trabajo. Este principio origina la organización lineal, la de staffy la funcional.</p> <p><b>Principio de la autoridad:</b> debe existir una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocida por todos, desde la cima de la organización hasta cada individuo de la base.</p> <p><b>Principio de amplitud administrativa:</b> este principio (span o f control) determina que cada superior sólo debe tener cierto número de subordinados. El superior supervisa a las personas y, principalmente, las relaciones entre esas</p>	<p>Urwick (citado en Chiavenato 2004), señaló que los principios de administración, se dieron de acuerdo a la especialización de línea de trabajo, así mismo, existió una línea de autoridad claramente definida, además, cada superior debe de tener cierto número de subordinado, esto variaba de acuerdo al nivel y la naturaleza de los cargos, por ende, las autoridades responsables de acuerdo al cargo deben de comunicarse por escrito según jerarquía.</p>	<p>Esta teoría de principios se aplicará para encontrar una forma para que todos los empleados de una empresa comercial formen una organización única para mejorar la función de la estructura organizacional para lograr un objetivo único. Además, la clasificación de jerarquías debe de darse por estrategias de acuerdo a la naturaleza de la compañía y optar por las mejores decisiones.</p>	<p>La teoría de los principios de la administración científica, sustenta la importancia del proceso administrativo, el diagnóstico óptimo dentro de la compañía ejercita con eficiencia la especialización el labor del colaborador, por lo cual, la estructura organizacional depende de la jerarquía y naturaleza de la empresa, además, la planificación del objetivo se dan de acuerdo a los métodos científicos, así mismo, la administración debe solucionar con énfasis los problemas que existe dentro del ente, por otra parte, la capacitación y orientación sustentan</p>
--	--	--	--	---	--

		<p>personas. La cantidad óptima de subordinados varía enormemente, dependiendo del nivel y la naturaleza de los cargos, la complejidad y la variabilidad del trabajo y la preparación de los subordinados.</p> <p><b>Principio de definición:</b> los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).</p>			<p>claramente la visión y misión trazada, finalizando se evaluara con eficacia y eficiencia cada una de las áreas asignadas. (Chiavenato, 2004).</p>
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2004). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: Elsevier Editora Ltda.				
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
<b>Taylor</b>	<b>2004</b>	<p>Según Taylor (citado en Chiavenato 2004), expresa lo siguiente:</p> <p>1. El objetivo de la administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción.</p> <p>2. Para lograr ese objetivo, la administración debe aplicar métodos</p>	<p>Taylor (citado en Chiavenato 2004), indicó que la teoría de la administración, para alcanzar los objetivos trazados se debe de aplicar métodos científicos de investigación, también, los empleados deben ser seleccionados,</p>	<p>Esta teoría se aplicará, en primer orden, entrenando, capacitándose y orientándose a cada trabajador, además, definiendo claramente las funciones de cada empleado y asignándoles las</p>	

	<p>científicos de investigación y experimentación para formular principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción.</p> <p>3. Los empleados deben ser seleccionados científicamente y llevados a puestos de trabajo donde las condiciones laborales sean adecuadas, para que puedan cumplir las normas.</p> <p>4. Los empleados deben ser entrenados científicamente en la ejecución de la tarea para perfeccionar sus aptitudes, de modo que cumplan la producción normal.</p> <p>5. La administración debe establecer una atmósfera de íntima y cordial cooperación con los trabajadores para garantizar la continuidad de este ambiente psicológico. (p. 75).</p>	<p>entrenados en la ejecución de las tareas encargadas, por ende, la administración debe de diagnosticar y solucionar con énfasis los problemas que existe dentro de la empresa.</p>	<p>tareas correspondientes, luego se propone un manual para la estructura de la organización de la compañía.</p>	
--	--	--	--	--

<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2004). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: Elsevier Editora Ltda.	
--------------------	--	--

Cuadro 25. Matriz teoría de la administración

<b>Teoría 2: Teoría de Inventario</b>					
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
<b>Zapata</b>	<b>2014</b>	Según zapata (2014), con respecto al control de inventario mencionó:  La necesidad de gestionar los inventarios se desprende del hecho de que asegurar los niveles de producto requeridos para el funcionamiento de la empresa y la distribución al cliente final es un proceso complejo, en cuanto que existe variaciones en los interés de los clientes y variaciones en las promesas de entrega de materias primas por parte de los proveedores, lo que genera procesos de incertidumbre que en la eventualidad de no manejarse adecuadamente puede producir desabastecimiento para la empresa y para	Zapata (2014), menciona respecto al control de inventario; el hecho de asegurar los niveles de productos, generan la variación del interés de los clientes, a su vez, la incertidumbre de los proveedores al comprometerse en la entrega de la MP, dándose falencias en el proceso de abastecimiento.	La gestión óptima de los inventarios es una pieza fundamental para el desarrollo y crecimiento de la compañía, así establecer un stock mínimo de productos con la finalidad de poder atender la demanda por parte de los clientes, a un mas, cuando se presentan cambios en los intereses de los clientes y el tiempo de reposición por parte de los proveedores.	El control del inventario, determina los niveles de los productos, tanto para abastecer al cliente como depender del proveedor; entonces, la gestión oportuna de las existencias es una cadena que se debe de cumplir con exactitud, así mantener un stock promedio en el almacén y atender la demanda de los pedidos en un tiempo record; también, es importante la clasificación de los inventarios según la naturaleza de la compañía y la línea de fabricación; entonces, la buena

		<p>los clientes. Los inventarios deben entonces hacer la función de colchón de manera que, ante un cambio de demanda o una falencia en el proceso de abastecimiento de la empresa, esta no se vea afectada y pueda continuar funcionando adecuadamente y satisfaciendo las necesidades de los clientes. (p.11)</p>			<p>administración determinará los procesos en cada área o etapa de producción, minimizando los recursos del ente, finalmente esto será evaluado en secuencia mediante filtros. (Zapata, 2014; Vidal, 2017).</p>
Referencia:	Zapata, J. (2014). <i>Fundamentos de la gestión de inventarios</i> . Medellín, Colombia: L.Vieco S.A.S.				
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
<b>Vidal</b>	<b>2017</b>	<p>Según Vidal (2017), con respecto a la clasificación de inventario menciona: Es muy importante clasificar los inventarios desde el punto de vista funcional, ya que esto contribuye a evitar algunos de los errores frecuentes en la administración de los inventarios. Existen cuatro tipos básicos de inventarios, a saber: inventario</p>	<p>Vidal (2017), comenta respecto a la clasificación del inventario; el cíclico genera un orden de producción en lotes, el de seguridad conserva la disponibilidad del producto, la anticipación responde los picos de demanda, y la de tránsito es el que está en proceso de producción.</p>	<p>La clasificación de los inventarios, ayudan a tener una mejor administración del recurso disponible que genera la compañía, determinando un punto de inicio del estado que se encuentra la etapa de producción, por ende, es importante tener identificado los procesos de</p>	

		cíclico, inventario de seguridad, inventario de anticipación o estacional, e inventario en tránsito. Esta clasificación puede ser útil para abordar la toma de decisiones en inventarios. (p.47)		selección según las áreas correspondientes dentro del ámbito de fabricación.	
Referencia:	Vidal C. (2017). <i>Fundamentos de control y gestión de inventarios</i> . Cali, Colombia: universidad del valle.				

Cuadro 26. Matriz teoría del inventario

<b>Teoría 3: Teoría de Contabilidad y Control</b>					
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Shyam, C.	2005	Según Shyam (2005), manifiesta que. La teoría de la contabilidad de control debe cubrir todos los aspectos importantes de la actividad contable en una estructura integrada. El modelo contractual de la organización provee una estructura simple pero comprensiva. (p.34).	Shyam (2005), manifiesta acerca de la contabilidad de control; que es importante los registros reclasificados según la naturaleza de la MP, MO, CIF también analiza los procesos de fabricación y administración para luego informar el estado en	La contabilidad de control, ayuda a evaluar, analizar, clasificar, registrar cada uno de los procesos que existe dentro de la organización, así mismo, evalúa la situación económica del estado en que se encuentra el ente.	la investigación se sustenta con la teoría de la contabilidad de control; ello analizará la naturaleza de la M.P., M.O., y los gastos del CIIF y el tiempo de almacenaje del producto terminado, por ende, controla los registros de los personales, activos fijos y todo los recursos que posee la compañía, aportando el orden que requiere la organización, por otra parte, estandarizara e informará los niveles de jerarquía para un mejor control,

			que se encuentra cada uno de los procesos.		habría que decir también, acerca de la contabilidad de control que analiza las operaciones pasadas y presentes para diseñar una proyección futura con las mejores decisiones, finalmente, todo ello serán evaluados, examinados y analizados los procesos de control de compra de MP, la etapa de fabricación, almacenaje y despacho (Shyan, 2005), es por eso, que la comercializadora de productos perecibles tendrá que emplear los técnicas y procesos del control de inventario.
<b>Referencia:</b>	Shyam, S. (2005). <i>Teoría de la contabilidad y el control</i> . Obtenido de <a href="http://faculty.som.yale.edu/shyamsunder/Research/Accounting%20and%20Control/Books/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf">http://faculty.som.yale.edu/shyamsunder/Research/Accounting%20and%20Control/Books/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf</a>				
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Shyam, C.	2005	Según Shyam (2005), comenta que. La contabilidad y los controles se diseñan eficientemente para medir y registrar los recursos aportados por los agentes y compararlos con sus obligaciones contractuales. (p.48).	Shyam (2005), comenta acerca de la contabilidad de control; que es parte de la contabilidad general, donde se realiza operaciones analíticas de sucesos pasados, históricos con pronósticos futuros, ayudando a tomar decisiones a los responsables de la organización.	La contabilidad de control; es una rama de la contabilidad general, donde se extiende el análisis de los hechos transcurridos, mejorando y evaluando los procesos de control, así mismo, se da	

				uso los datos analizados para una proyección futura.
<b>Referencia:</b>	Shyam, S. (2005). <i>Teoría de la contabilidad y el control</i> . Obtenido de <a href="http://faculty.som.yale.edu/shyamsunder/Research/Accounting%20and%20Control/Books/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf">http://faculty.som.yale.edu/shyamsunder/Research/Accounting%20and%20Control/Books/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf</a>			

Cuadro 27. Matriz teoría contabilidad y control

<b>Teoría 4: teoría de logística de Almacenamiento</b>					
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Escudero, J.	2014	Escudero, J. (2014) considera que almacenamiento: Es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones, soportes, etc. (p.18).	Escudero (2014) considera al respecto, que las mercaderías deben estar ubicadas en lugares visibles e idóneas fácil de localizarlos.	El almacenamiento viene a ser un proceso de ingreso y salida de artículos, por ende, la organización debe de diseñar los espacios para la fácil localización del bien.	El almacenamiento es un proceso de guardar y conservar en buen estado los bienes de la organización, asimismo, poder abastecer cualquier requerimiento por parte del proveedor, es por ello, la necesidad de darle una utilización óptima al lugar asignado y llevar un control de los ingresos y salidas, además tener bien mapeado la situación de las existencias (Escudero, 2014).
<b>Referencia:</b>	Escudero, J. (2014). <i>Logística de Almacenamiento</i> . España: Ediciones Paraninfo. <a href="https://books.google.es/books?id=AnC6AwAAQBAJ&amp;printsec=frontcover&amp;hl=es#v=onepage&amp;q&amp;f=false">https://books.google.es/books?id=AnC6AwAAQBAJ&amp;printsec=frontcover&amp;hl=es#v=onepage&amp;q&amp;f=false</a> ISBN 978-84-2832-965-1				

Cuadro 28. Matriz teoría logística de almacenamiento

<b>Teoría 5: teoría de Ingeniería del software</b>					
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Alfonso, M.	2005	Según Alfonso, M. (2005) el software no son sólo programas, sino todos los documentos asociados y la configuración de datos que se necesitan para hacer que estos programas operen de manera	Alfonso (2005) comenta al respecto al software, donde menciona las funcionalidades y la importancia	Los sistemas software no solo son programas, es por ello, que está asociado a la parte	Contar con recursos tangibles tales como un sistema software permite diseñar,

	correcta. Por lo general, un sistema de software consiste en diversos programas independientes, archivos de configuración que se utilizan para ejecutar estos programas, un sistema de documentación que describe la estructura del sistema, la documentación para el usuario que explica cómo utilizar el sistema y sitios web que permitan a los usuarios descargar la información de productos recientes. Los ingenieros de software se concentran en el desarrollo de productos de software, es decir, software que se vende a un cliente. (p, 05)	de la utilización de un sistema tangible, por ende, contar con ello es una ventaja competitiva.	documentaria donde se puede recopilar información útil, además, consiste en diversos programas independientes, describe la estructura del sistema, asimismo, facilita a los usuarios descargar información relevante para ser examinados en momentos oportunos y tomar la mejor decisión.	establecer, programas y estructuras para poder satisfacer la necesidad del cliente, por ende, los sistemas no solo son programas, independientemente, están asociados a la parte documentaria donde se puede recopilar información útil, además, consiste en diversos programas independientes, describe la estructura del sistema, asimismo, facilita a los usuarios descargar información relevante para ser examinados en momentos oportunos y tomar la mejor decisión. (Alonso, 2005).
<b>Referencia:</b>	Alfonso, M. (2005) Ingeniería del software. Ediciones PEARSON EDUCACIÓN, S.A. España <a href="https://ulagos.files.wordpress.com/2010/07/ian-sommerville-ingenieria-de-software-7-ed.pdf">https://ulagos.files.wordpress.com/2010/07/ian-sommerville-ingenieria-de-software-7-ed.pdf</a> ISBN: 84-7829-074-5			

Cuadro 29. Matriz teoría de Ingeniería del software

<b>Datos del antecedente internacional: 01</b>			
Título	Sistema de control interno de inventarios para el almacén “créditos palacio del hogar” de Guayaquil	Metodología	
Autor	Merelo Satian Diana Alexandra	Enfoque	Mixto
Año	2016	Tipo	Documental
Objetivo	Propuso, un sistema de control interno de inventario, aplicando el método ABC para mejorar la gestión de compras del almacén “Créditos Palacio del Hogar”, en la ciudad de Guayaquil.		
Resultados	Las mercaderías solicitadas suelen estar muchas veces en existencias, debido a que no se registran todas las entradas y salidas del inventario de forma	Método	Inductivo - Deductivo
		Población	Almacén

	constante, por lo que se procede a realizar la compra de artículos innecesarios, viéndose en la obligación de guardarlos hasta que se venda lo anterior, generando exceso de inventario y gasto para el almacén.	Muestra	90 ítem de artículos
		Técnicas	Entrevista y observación
Conclusiones	En el estudio realizado, cuya propuesta fue, elaborara un sistema de control interno del inventario, el cual fue desarrollado con fin de brindar solución a los problemas surgidos en el almacén al realizar el control del inventario. Desde este sistema de control basado en el método ABC, se puede confirmar el principio o la ley de Pareto, donde la mayor atención es el control de inventarios, en aquellos artículos que se ajusten a la categoría “A”, que descifra el 80% de la inversión del capital.	Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Marcelo, D. (2016) en su tesis de pregrado titulado, sistema de control interno de inventarios para el almacén “créditos palacio del hogar” de Guayaquil, dispuso como objetivo, proponer un sistema de control interno de inventario, aplicando el modelo ABC, con la intención de moldear la gestión de compras del almacén, donde empleó como modalidad la metodología de categoría documental, con enfoque cualitativa y cuantitativa, por ende, como resultado obtuvo que los artículos solicitados suelen estar muchas veces en stock, debido a que no anotan todas las entradas y salidas de las mercaderías, por lo que se procede a realizar la compra de artículos innecesarios, viéndose en la obligación de guardarlos hasta que se venda lo anterior, generando exceso de inventario y gasto para el almacén, en conclusión, propuso el sistema para el control interno del inventario, para una mejor fiscalización de la reserva, el cual fue desarrollado para brindar solución a los problemas surgidos en el almacén al realizar el control del inventario, asimismo, se puede confirmar el principio o la ley de Pareto, donde la mayor concentración es el control de inventarios, en aquellos artículos que se ajusten a la categoría (A), que descifra el ochenta por ciento del recurso invertido en la entidad		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Marcelo (2016), el almacén créditos palacios del hogar, carece de un sistema de control interno de inventario, por ende, propuso el método ABC con fines de mejorar la gestión de compra, como resultado del estudio se obtuvo que las existencias no son controlados tanto el ingreso y salida del almacén, esto genera que la empresa compre artículos innecesarios y genera exceso de stock, también ocasiona costos de mantenimiento de dicho producto.		
Referencia (tesis)	Marcelo, D. (2016). Sistema de Control Interno de Inventarios para el Almacén "créditos palacios del hogar" de Guayaquil. (Tesis de pregrado). Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.		

Cuadro 30. Matriz antecedente internacional 1

<b>Datos del antecedente internacional: 02</b>			
Título	Diseño de procedimientos de control interno para la gestión de inventario de la comercializadora J & F	Metodología	
Autor	Cindy Jiménez Aristizabal Yenni Fernández Guzmán	Enfoque	
Año	2017	Tipo	Descriptivo
Objetivo	Propone, diseñar los procedimientos de control interno para mejorar la gestión de inventarios de la comercializadora J&F.		
Resultados		Método	Deductivo
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	Entrevista
Conclusiones	Durante la investigación, pudo observar la importancia de tener un buen control de inventarios, ya que de esto depende directamente la utilidad de la empresa. Por otro lado, los métodos usados para la recolección de información, fue la observación de todo el proceso de la visita y la entrevista realizada al gerente, como trabajo de campo se realizó un mapeo y un Flujograma del proceso actual de la comercializadora J&F, asimismo observó que maneja un control de inventarios informal basado en la intuición y la experiencia del administrador, por ende, no se aplican modelos y políticas del stock, por falta de conocimiento de técnicas y procedimientos de los mismos.	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Jiménez, C. & Fernández, Y. (2017) en su tesis de pregrado cuyo título fue, diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F, donde sus objetivos fueron, plantear los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios, para el desarrollo de la investigación usó la metodología de estudio tipo descriptivo, método deductivo, por ende, para la recopilación de la información usó la técnica de la entrevista, asimismo como resultado obtuvo que la compañía no cuenta con una gestión adecuada de control de stock, ya que se evidenció que las entradas y salidas de las mercancías		

	no son controladas en el momento oportuno, al finalizar pudo observar la relevancia de tener un buen control de inventarios, ya que de esto depende directamente la utilidad de la compañía
Redacción final artículo (5 líneas)	Jiménez (2017), diseño procedimientos de control de inventario para la comercializadora J&F, a través de la observación y entrevista al gerente, durante el trabajo de campo realizaron un mapeo al almacén para elaborar un Flujograma de los procesos para el control de las existencias, también, determinó que no existen procesos claros en las áreas de adquisición, por otro lado, carece de implementación de una política de inventario sistemática, es por esta razón que existe excedente de stock generando costos de mantenimiento y pérdidas de rentabilidad.
Referencia (tesis)	Jiménez, C., & Fernández, Y. (2017). Diseño de los Procedimientos de Control Interno para la Gestión de los Inventarios de la Comercializadora J&F. (Tesis de Pregrado). Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia.

Cuadro 31. Matriz antecedente internacional 2

<b>Datos del antecedente internacional: 03</b>			
Título	Propuesta de mejora del sistema de inventario de la empresa ACRUXZA C.A. en la ciudad de Guayaquil.	Metodología	Descriptiva
Autor	Alvarado Reyes, Rodolfo Arturo	Enfoque	Cuantitativo y cualitativo
Año	2015	Tipo	Holístico
Objetivo	Propuso, un sistema integrado de administración de inventario para la empresa "ACRUXZA", que permita mejorar el sistema de inventario desde la perspectiva de una cultura organizacional basada en procesos.		
Resultados	Del 100% de sus encuestados, el 84% afirmaron que existe un sobre stock de existencias, evidenciando la mala gestión, por ende, dentro de la compañía si existe capital ociosa que perjudica la rentabilidad.	Método	Inductivo
		Población	120
		Muestra	78
		Técnicas	Cuestionario
Conclusiones	Concluyó que el sistema integrado sirve para mejorar el manejo de inventario dentro de la	Instrumentos	Encuesta

	empresa porque en la actualidad la empresa mantiene un control basado en kardex manual, que disminuye la eficiencia en este rubro, de vital importancia en la empresa.	Método de análisis de datos	Análisis histórico de datos
Redacción final al estilo Tesis	Alvarado, R. (2015) en su proyecto titulado, propuesta de mejora del sistema de inventario de la empresa Acruxza CA en la ciudad de Guayaquil, propuso un método integrado de gestión de inventario que permita adaptar el procedimiento del inventario desde la perspectiva de una cultura institucional basada en avances, por ende, durante el estudio se utilizó tres enfoques, el cuantitativo, cualitativo o mixto, cuyo resultado fue, del 100% de sus encuestados, 84% afirman que existe un sobre stock de existencias, evidenciando la mala gestión de los recursos disponibles, es por ello, dentro de la compañía si existe capital ociosa que perjudica la rentabilidad, por otro lado, la investigación concluyó diseñando un sistema integrado para la buena gestión del control de mercaderías, en la actualidad la compañía mantiene su control de manera manual a través de un kardex.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Alvarado (2015), el sistema integrado de administración de inventario para la empresa ACRUXZA, se propuso con la finalidad de mejorar el sistema de control de sus existencias, cuyos resultados revelan que el 84% de los encuestados manifiestan que existe sobrecarga de stock, asimismo, no están de acuerdo en cambiar el sistema de manejo de control, haciendo que se genere una reorganización o rotación de los personales, entonces, la compañía está en la potestad de poder capacitar a sus colaboradores para así alcanzar sus objetivos.		
Referencia (tesis)	Alvarado, R. (2015). Propuesta de Mejora del Sistema de Inventario de la Empresa ACRUXZA C.A. en la Ciudad de Guayaquil. (Tesis de Pregrado). Universidad de Guayaquil, Ecuador.		

Cuadro 32. Matriz antecedente internacional 3

<b>Datos del antecedente internacional: 04</b>			
Título	Dinámica de sistemas en la gestión de inventarios	Metodología	
Autor	Daniel Alejandro Agudelo Serna & Yohana Marcela López Rivera	Enfoque	
Año	2018	Tipo	
Objetivo	La revisión de los modelos dinámicos relacionados con el inventario es fundamental, en donde es posible observar el diagrama causal de Forrester, variables, criterios y parámetros que influyen en cada uno de los sistemas presentados.		
Resultados	Los resultados obtenidos durante el desarrollo del artículo, afirman la potencialidad de la	Método	
		Población	

	dinámica de sistemas de la gestión de inventarios, como también, ayuda la formulación y el análisis de control, manejo de los inventarios.	Muestra	
		Técnicas	
Conclusiones	El proceso de gestión de inventarios requiere de un modelo que adquiera la facilidad de atender las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta factores y variables. Estos factores pueden relacionarse con la producción, demanda, ventas, pérdida de productos, tiempos de espera, unidades rechazadas, nivel de servicio, entre otras más.	Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final artículo (5 líneas)	Agudelo (2018) comentó con respecto a los inventarios, donde los aspectos importantes se relacionan con la minimización de los costos, también tuvo en cuenta los factores variables de la rotación del bien, su objetivo principal del autor fue presentar los modelos dinámicos relacionado con el inventario, asimismo, enfatizó el diagrama de forrester, por ende, los factores pueden relacionarse con el circuito de producción, almacenaje y despacho		
Referencia (tesis)	Agudelo, D., & López, Y. (2018). Dinámica de Sistemas en la Gestión de Inventarios. Ingenierías USBMed, 9(1), 75-85. doi:10.21500/20275846.3305		

Cuadro 33. Matriz antecedente internacional 4

<b>Datos del antecedente internacional: 05</b>			
Título	El control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto, 2017	Metodología	Dinámica de sistemas
Autor	Nefizh Fernanda Imbaquingo Carapaz & Ximena Leticia García Zambrano	Enfoque	Planeación
Año	2019	Tipo	No experimental.
Objetivo	Cuyo objetivo fue, evaluar el sistema de control interno en la gestión de inventarios con relación a las políticas y procedimientos realizados en el ciclo de operación, asimismo comprende los procesos de compra, recepción, almacenamiento y venta de la empresa Japan Auto.		
Resultados	El incumplimiento, de los procedimientos, como políticas internas y externas perjudica la	Método	Exploratorio – descriptivo.

	realización del ciclo de rotación del inventario, también el escudo como evasión a responsables en el área del almacén, lo cual no favorece la gestión del administrador, por ende perjudica a la compañía.	Población	Trabajadores, clientes y proveedores
		Muestra	22 empleados, 37proveedores, 77 clientes
		Técnicas	Entrevista
Conclusiones	Para la obtención de información veraz, se requiere tener conocimiento más profundo sobre los procesos realizados en gestión de inventarios de un ente, como también, es necesario el levantamiento de información óptimo mediante entrevistas a inversionistas, gerentes, administradores y colaboradores de operación.	Instrumentos	Recolección de datos
		Método de análisis de datos	
Redacción final estilo artículo (5 líneas)	García (2019) explica que el incumplimiento de las políticas dentro de la organización, incide eficientemente en la administración del inventario, por ende, la compañía carece de dirección y procedimientos para un buen manejo de sus recursos disponibles, perjudicando alcanzar sus objetivos propuestos y disminuyendo sus utilidades.		
Referencia (tesis)	Imbaquingo, N., & García, X. (30 de junio de 2019). El Control Interno en la Gestión de Inventarios para la Empresa Japan Auto, 2017. Revista Ciencias Sociales y Económicas, 3(1).		

Cuadro 35. Matriz antecedente internacional 5

<b>Datos del antecedente Nacional: 01</b>			
Título	Control de inventario para reducir la pérdida de las existencias perecibles de una empresa agrícola comercial, Lima 2018	Metodología	
Autor	Cuaresma Urbano, Rocío	Enfoque	Mixto
Año	2018	Tipo	Proyectiva
Objetivo	Su objetivo fue, proponer solución tecnológica para el control de inventarios y reducir su pérdida de productos perecibles.		
Resultados	Durante la investigación, los resultados se determinaron que, Si existen registros físicos de inventarios inicial y final, por ende, según la percepción de los trabajadores, el 10% indica	Método	Inductivo
		Población	30
		Muestra	30
		Técnicas	

	que nunca existen tales inventarios, lo que se puede determinar que es necesario que se difunda la aplicación de los registros contables referente a la toma de inventarios.		Encuesta y observación
Conclusiones	Concluyó, que no existe un sistema de control de equipos tecnológicos, es por eso que no permite optimizar tiempo durante el trabajo realizado, ni contar con productos de mayor calidad, ni tener información inmediata de las otras áreas de la empresa, obstaculizando la gestión de la actividad de la empresa.	Instrumentos	Cuestionario Guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Triangulación de datos
Redacción final al estilo Tesis	Cuaresma, R. (2018) en su tesis titulado, control de inventario para disminuir el daño de la producción perecible de una empresa agrícola comercial, Lima 2018, cuyo objetivo fue presentar soluciones tecnológicas para el control de inventarios y mitigar la pérdida de existencias perecibles, dicha investigación es de tipo proyectiva, porque buscó llegar a sugerir alternativas de solución a la dificultad encontrado, además, durante el trabajo de campo como resultado se evidenció que si existen registros de inventarios inicial y final, por otro lado, según la percepción de los trabajadores, el 10% indica que nunca existen tales inventarios, lo que se puede determinar que es necesario que se difunda la aplicación de los registros contables referente a la toma de inventarios, finalmente concluyó, que no existe un sistema de control de equipos tecnológicos, ni productos de buena calidad, como también no cuenta con información veraz de otras áreas.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cuaresma, (2018), durante su estudio realizado, propuso soluciones tecnológicas para mejorar el control de los inventarios de productos perecibles, por ende, se obtuvo como resultado del control de stock que el 10% manifestaron que nunca existe el control de existencias, esto perjudica los niveles de control dentro del almacén, por lo tanto, es necesario que se difunda la aplicación de los registros contables referente a la toma de inventarios. Por otro lado, dicho antecedente servirá como fuente directa para el presente estudio.		
Referencia (tesis)	Cuaresma, R. (2018). Control de inventario para reducir la pérdida de las existencias perecibles de una empresa agrícola comercial, Lima 2018. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.		

Cuadro 36. Matriz antecedente nacional 1

<b>Datos del antecedente Nacional: 02</b>			
Título	<i>Mejora del control de inventarios en la empresa Mequim S.A., 2018</i>	Metodología	descriptiva
Autor	Cruz Domínguez, José Luis	Enfoque	Mixto

Año	2018	Tipo	Holístico
Objetivo	Diagnóstico, las falencias del área de almacén con respecto al control del inventario. Asimismo diseñó una propuesta con fin de mejorar dicha debilidad del área.		
Resultados	Según lo entrevistado el 44% indica, que se presenta de manera periódica los reportes, 38.89% indica que a veces se presentan los reportes, esto hace que genere faltante de stock, el 11.11% indica casi nunca se tiene los reportes de los inventarios, lo que dificulta tener la cantidad de existencias disponibles, y el 5.56% indica que siempre se presenta los reportes de inventarios.	Método	Inductivo
		Población	Personal de toda la empresa Mequim S.A.
		Muestra	18
		Técnicas	Cuestionario
Conclusiones	Dicha investigación concluyó proponiendo procedimientos contables, control de inventario y manejos de sistemas, por ende, se requiere implementar dichos factores para cumplir con los objetivos propuestos.	Instrumentos	Entrevista
		Método de análisis de datos	Recolección de datos
Redacción final al estilo Tesis	Cruz, J. (2018) en su estudio titulado, mejora del control de inventarios en la empresa Mequim S.A., 2018, como objetivo principal diagnóstico, las falencias del área de almacén con respecto al control del inventario, asimismo, diseñó una propuesta con fin de mejorar dicha debilidad del área, por ende, cuya investigación es de tipo proyectiva, en su indagación busco implementar un plan de estrategias de perfeccionamiento para los inventarios, por otro lado, según lo entrevistado el 44% indica, que se presenta de manera periódica los reportes, 38.89% indica que a veces se presentan los reportes, esto hace que genere faltante de stock, el 11.11% indica casi nunca se tiene los reportes de los inventarios, lo que dificulta tener la cantidad de existencias disponibles, y el 5.56% indica que siempre se presenta los reportes de inventarios, finalizando, la investigación concluyó proponiendo procedimientos contables, control de inventario y manejos de sistemas, por ende, se requiere implementar factores líneas arriba mencionada para cumplir con los objetivos propuestos		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cruz (2018), durante su estudio realizado, diagnosticó al área del almacén, acerca de los procesos y registros contables, como también acerca de la rotación de los inventarios, asimismo, se analizó si las existencias cuentan con códigos de barra para su identificación inmediata, por ende, según la validación de resultados indica que el 38.89% tiene déficit de stock, por otro lado, para el presente estudio se tomara en cuenta la presente investigación, ya que tienen semejanzas en sus objetivos, cuyo aporte será de suma importancia durante el desarrollo del estudio.		

Referencia (tesis)	Cruz, J. (2018). Mejora del control de inventarios en la empresa Mequim S.A., 2018. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.
--------------------	--

Cuadro 37. Matriz antecedente nacional 2

<b>Datos del antecedente Nacional: 03</b>			
Título	Implementación de procesos de gestión del almacén para mejorar el control de inventario de la empresa corporación la Chalupa S.A.C. 2019	Metodología	Descriptiva
Autor	Santibañez Santana, Laleschca Milagros	Enfoque	Mixto
Año	2019	Tipo	Holístico
Objetivo	Diagnóstico, los factores de mayor incidencia, también analizó la situación actual del almacén y propuso estrategias de mejora del control de inventario.		
Resultados	El resultado que obtuvo, el 15% mencionó que siempre verifica el orden de compra realizando un cruce de información entre la guía de remisión y la factura, con respecto a los proveedores de gaseosa, cerveza y avícola que abastecen al local el 20% indica que casi siempre lo corroboran 17.5% a veces 27.5% nunca y 20% casi nunca, por ende, el control del inventario recae en una 27.5% que no realizan el respectivo cruce de información entre dichos documentos.	Método	Inductivo - deductivo
		Población	60 personas
		Muestra	60 personas
		Técnicas	Recolección de datos
Conclusiones	Propuso mejorar el control de los inventarios, específicamente la inadecuada gestión del almacén y poco control de la mercadería, decidió implementar un MOF (manual de organización y funciones) para alcanzar un servicio de excelencia con productos de calidad y que el personal sea parte de la empresa y pueda desempeñar sus funciones de manera eficiente y organizada.	Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	SPSS 24
Redacción final al estilo Tesis	Santibañez, L. (2019) en su análisis de estudio titulada Implementación de procesos de gestión del almacén para optimizar el control de inventario de la empresa corporación la Chalupa SAC. 2019, como objetivo diagnóstico los factores de mayor incidencia, también analizó la situación actual del almacén y propuso estrategias de mejora del control de inventario, por ende, el estudio es de tipo proyectiva porque procura plantear un modelo para el desarrollo del control del		

	<p>inventario para el beneficio de la empresa, por otro lado, el resultado que obtuvo, el 15% mencionó que siempre verifica el orden de compra realizando un cruce de información entre la guía de remisión y la factura, con respecto a los proveedores de gaseosa, cerveza y avícola que abastecen al local el 20% indica que casi siempre lo corroboran 17.5% a veces 27.5% nunca y 20% casi nunca, por ende, el control del inventario recae en una 27.5% que no realizan el respectivo cruce de información entre dichos documentos, finalizando, propuso repotenciar el control de los inventarios, específicamente la inadecuada coordinación dentro del almacén y poco control de la mercadería, decidió poner en marcha un MOF (manual de organización y funciones) para alcanzar un servicio de excelencia con productos de calidad y que el personal sea parte de la empresa y pueda cumplir con sus funciones de manera eficiente y coordinada.</p>
Redacción final artículo (5 líneas)	<p>Santibañez (2019), los factores que influyen para el buen control del inventario, es que la compañía no cuenta con equipos de cómputo y un software que ayude la buena gestión del control de las existencias dentro del almacén, por lo cual, no se vino generando el cruce de información al momento de la recepción de las mercaderías por parte de los proveedores, también, la ausencia de un manual de funciones del personal y manual de procesos y procedimientos de las mercaderías, influyeron con el control eficiente del stock, por ende, dicho estudio complementará en el desarrollo de la presente investigación.</p>
Referencia (tesis)	<p>Santibañez, L. (2019). Implementación de procesos en la Gestión del almacén para mejorar el control de inventarios de la empresa Corporación La Chalupa S.A.C., 2019. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.</p>

Cuadro 38. Matriz antecedente nacional 3

<b>Datos del antecedente Nacional: 04</b>			
Título	El control de inventarios y su incidencia en la industria de productos plásticos de la ciudad de lima	Metodología	
Autor	Asunción Cueva, Yoshimar Martin & Baca Ruiz, Raynier Alvino	Enfoque	Corte transversal
Año	2015	Tipo	Cuantitativa
Objetivo	Determinar, en qué medida el Control de inventarios incide en la actividad de la industria de productos plásticos de la ciudad de Lima en la empresa INDUSTRIASPLASTICAS R&M S.A.C.		
Resultados	Del 100% de los trabajadores, 12.8% opino que existe control de inventario 15.4% control regular, lo más alarmante es que el 71.8% se manifiesta que existe un mal control de inventario, poniendo en riesgo el funcionamiento y la actividad de la compañía.	Método	Descriptivo
		Población	260 trabajadores
		Muestra	78
		Técnicas	Encuesta
Conclusiones	Su investigación concluyó, haciendo hincapié la importancia de contar con un adecuado procedimiento y estructura de control de recursos disponibles según la necesidad de la industria, donde le permita aplicar los métodos y medidas	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	SPSS versión 22

	implantadas por la administración, con el fin de salvaguardar su patrimonio, validar las cifras contables reflejando en los EE.FF. para lograr la eficiencia operativa en el desempeño de sus actividades y cumplir con los objetivos propuestos por la compañía.		
Redacción final al estilo Tesis	Asunción & Baca (2015) en su análisis de estudio titulado, el control de inventarios y su incidencia en la industria de productos plásticos de la ciudad de lima en la empresa INDUSTRIASPLASTICAS R&M S.A.C., determinar, en qué magnitud el Control de inventarios afecta al trabajo de la industria de productos plásticos, por ende, empleo el tipo de investigación cuantitativa, cuyos resultados fueron, del 100% de los trabajadores, 12.8% opino que existe control de inventario 15.4% control regular, lo más alarmante es que el 71.8% se manifiesta que existe un mal control de inventario, poniendo en riesgo el funcionamiento y la actividad del ente, su estudio concluyó, haciendo hincapié la relevancia de contar con un apropiado procedimiento y estructura de control de recursos disponibles, según la necesidad de la industria, donde le acepte aplicar la técnica y medidas implantadas por la administración, con el fin de custodiar su patrimonio de la corporación y validar la transparencia de la operación contable reflejando en los EE.FF. para luego alcanzar la eficiencia operativa en el rendimiento de las tareas y cumplir con los objetivos propuestos por la compañía.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Asunción (2015), de acuerdo a su estudio realizado, propuso como objetivo, determinar la incidencia del control de inventario en la industria, cuyos resultados fueron que el 71.8% de los encuestados manifestaron que no hay un adecuado control de las existencias, asimismo, es importante contar con un adecuado procedimiento de almacenaje, para poder contabilizar de una manera detallada y reflejar las operaciones reales en los estados financieros, para una buena toma de decisiones. El estudio será útil para la presente investigación, ya que se relacionan con respecto al control de las existencias.		
Referencia (tesis)	Asunción, Y., & Baca, R. (2015). El Control de Inventarios y su Incidencia en la Industria de Productos Plásticos de la Ciudad de Lima. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Callao, Callao.		

Cuadro 39. Matriz antecedente nacional 4

<b>Datos del antecedente Nacional: 05</b>			
Título	Control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en lima metropolitana -2015	Metodología	
Autor	Malca Gonzales, Manuel Antonio	Enfoque	
Año	2016	Tipo	Aplicada
Objetivo	Evaluó, el control interno de inventarios y la incidencia de su gestión financiera de las empresas agroindustriales de Lima Metropolitana – 2015.		
Resultados	Su resultado fue que el 59% de los encuestados no respondieron y desconocen de la necesidad de prevenir el riesgo de seguridad que pueda existir dentro del almacén, por ende, la administración tendrá que difundir capacitaciones con el personal de almacén para que estén conscientes de los riesgos tecnológicos que tienen los almacenes.	Método	Descriptivo
		Población	230 personas
		Muestra	44 personas
		Técnicas	Encuestas

Conclusiones	El estudio finaliza concluyendo, que los personales de la compañía desconocen los comportamientos de los equipos tecnológicos que existen dentro del almacén, por ende, están propicios a altos riesgos de seguridad y esto perjudica alcanzar las metas de la compañía.		
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	SPSS
Redacción final al estilo Tesis	Malca, M. (2016) en su investigación titulado, Control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las sociedades agroindustriales, Lima 2015, evaluó, el control interno de inventarios y la incidencia de su gestión financiera, asimismo, desarrollo investigación aplicada, en razón de que empleo como fuente directa de información a los principios, normas y doctrina de la Contabilidad, por ende, su resultado fue que el 59% de los encuestados no respondieron y desconocen de la necesidad de prevenir el riesgo de seguridad que pueda existir dentro del almacén, por ende, la dirección tendrá que difundir capacitaciones, entrenamiento y perfeccionamiento con el personal de almacén para que estén conscientes de los riesgos tecnológicos que puedan existir dentro del recinto, el estudio finaliza concluyendo, que los personales de la compañía desconocen los comportamientos de los equipos tecnológicos que existen dentro del almacén, por ende, están propensos a altos riesgos de seguridad y esto perjudica alcanzar las metas de la compañía.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Malca (2016), el objetivo del estudio fue, evaluar el control interno de inventarios de las empresas agroindustriales en lima metropolitana, por ende, durante su investigación evaluó los niveles de control correctivo, preventivo y de detección de las existencias y obtuvo como resultado, el 59% de los encuestados respondieron que no se implementaron la evaluación de riesgos tecnológicos dentro del almacén, asimismo, no se desarrolla correctamente la seguridad natural de los inventarios. Por otro lado, para el presente estudio serán útil los resultados que obtuvo dicha investigación.		
Referencia (tesis)	Malca, M. (2016). El Control Interno de Inventarios y su Incidencia en la Gestión Financiera de las Empresas Agroindustriales en Lima Metropolitana 2015. (Tesis de Pregrado). Universidad San Martín de Porres, Lima.		

Cuadro 40. Matriz antecedente nacional 5

Variable o categoría 1: Control de Inventario					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Zapata, J.	2014	Zapata (2014), manifiesta a cerca del inventario. La revisión continua del inventario, consiste en determinar los elementos para asegurar el abastecimiento de mercancías en la empresa, mediante la verificación en todo momento de los niveles de inventario en la bodega. Esta revisión	El inventario continuo permite el abastecimiento de mercaderías, por ende, las revisiones constantes nos permiten conocer con exactitud los	La supervisión constante, determina el estado de cada artículo que se encuentra dentro del almacén, es por ello, las administraciones de recursos realizables	El control del inventario, es una estrategia que permite la evaluación constante del producto disponible, así mismo, mantener los niveles de stock conlleva a la seguridad de atender la demanda

		continua, permite saber exactamente la cantidad de productos en todo momento, y con esto se puede conocer el punto exacto en que se debe realizar una orden. (p. 42).	niveles de mercadería. (Zapata, 2014).	deben estar controlados.	inmediata, por ende, la gestión de la clasificación o identificación de los artículos dentro del almacén serán codificados de acuerdo a la producción.
<b>Referencia:</b>	Zapata, J. (2014). <i>Fundamentos de la gestión de inventarios</i> . Medellín: Esumer.				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	Además, los activos disponibles
Guerrero	2009	Guerrero (2009), indica que: Los inventarios de productos terminados sirven para satisfacer las necesidades o demanda de los clientes. Puesto que estos inventarios representan frecuentemente una considerable inversión de recursos financieros. (P. 08).	Los productos terminados satisfacen las necesidades de los clientes en el mundo empresarial, por ende, se toma en consideración la inversión de los recursos financieros de cada compañía. (Guerrero, 2009).	Mantener un inventario para cubrir la demanda del mercado, requiere altos índices de inversión, es por ello, que las empresas de venta al menudeo, los mayoristas, los productores, rotan constantemente los artículos que ofrecen.	respaldan la capacidad del ente frente a terceros, habría que decir también, la buena administración reduce los niveles de pérdida en el circuito del almacenaje, también permite la adecuada valuación en función a las políticas contables y registrar correctamente los procesos contables. (Zapata, 2014; Guerrero, 2009; Sánchez 2011;
<b>Referencia:</b>	Guerrero, H. (2009). <i>Inventario manejo y control</i> . Bogotá: Ecoe ediciones.				Civera & Pérez, (2016), para la medición se utiliza la ratio de rotación =
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	existencias * 360 días / costo de ventas. (Vásquez, 2014).
Vásquez	2014	Vásquez (2014), manifiesta sobre inventario. Resulta que el ciclo de inventarios afecta	El ciclo de inventarios a través del departament	La buena gestión y la rotación constante del inventario	

		directamente al ciclo de caja. En la medida en que la empresa tenga un ciclo de inventario más largo (compra-producción-almacenamiento-distribución), la inversión en inventarios será por un tiempo más prolongado. (p. 24)	o de compras, eficiencia en producción, pronostica sus ventas y rota constante los productos, por ende, mejorará proporcionalmente el ciclo de caja y la liquidez de la compañía. (Vásquez, 2014).	dentro de la compañía, genera un aumento proporcional en el ciclo de liquidez. Por ende, a menudo se incrementará la rentabilidad diaria del ente.	
<b>Referencia:</b>	Vásquez, M. (2014). Almacén de clase mundial. Medellín: Esumer				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
<i>Sanchez, M.; Vargas, M.; Reyes, B. &amp; Vidal, O. (</i>	<b>2011</b>	Sánchez, Vargas, Reyes & Vidal (2011), habla sobre inventario. El control de los Inventarios es el que guía y orienta al proceso del registro de artículos, en primera instancia es complejo hablar de control de inventarios, sin embargo, podemos, permite un control constante. (p. 03).	El control conduce y orienta los objetivos trazados de la compañía, hablar de control es garantizar los recursos del ente. ( Sánchez, Vargas, Reyes & Vidal, 2011)	Durante el control del inventario, se debe de tomar en cuenta los procesos de registro, como también el estado de cada artículo y levantar un informe para comunicar a la gerencia en el momento oportuno.	

<b>Referencia:</b>	<i>Sánchez, M.; Vargas, M.; Reyes, B. &amp; Vidal, O. (2011). Sistema de Información para el Control de Inventarios del Almacén. Conciencia tecnológica. México.</i>			
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Civera, J. y Pérez, N.	2016	Civera, & Pérez (2016), describe el control de inventario. Se denomina stocks o existencias de una empresa al conjunto de materiales y artículos que se almacenan, tanto aquellos que son necesarios para el proceso productivo como los destinados a la venta. (p. 20).	Las existencias de un ente, forman un conjunto de activos disponibles que respaldan a la entidad, así mismo, son artículos o insumos que sirven durante el circuito de producción para luego destinarlos a la venta. (Civera, & Pérez, 2016).	Los activos disponibles de una compañía, respaldan la demanda de la producción y la satisfacción de los clientes, es por ello, que se debe de contar con constante stock dentro del almacén.
<b>Referencia:</b>	Civera, J. & Pérez, N. (2016) <i>Organización, operaciones y control de almacén en la industria alimentaria</i> . España: editorial síntesis.			

Cuadro 41. Matriz de conceptos control de inventario

Subcategoría 1: Gestión de existencias						
Aut or/e s	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)	
Ra m ó n	2006	Ramón (2006), manifiesta que: Los almacenes que venden producto final se enfrentan siempre con una dificultad y es que no se conoce por adelantado exactamente ni cuándo, ni cuánto pedirán nuestros clientes. Sin embargo, podemos establecer pautas, o patrones de comportamiento de sus pedidos, es decir grados de probabilidad de la ocurrencia de las ventas futuras. (p. 05).	El futuro es difícilmente predecible, así mismo, la pérdida de mercados constituye un costo considerable para la empresa, entonces, siempre se preferirá mantener un cierto y adecuado exceso de mercadería. (Ramón, 2016).	Dentro del circuito de la gestión de existencias, es importante que las compañías cuenten con stock de seguridad, así cubrir los pedidos de los clientes y no perder el nicho de mercado.	La gestión de existencias, demanda establecer pautas o patrones de comportamiento de los pedidos, como también, depende de la buena administración que tiene la empresa, por ende, dentro de ello el nivel de stock de cada artículo debe cubrir la necesidad del mercado, asimismo, estos productos deben ser identificables dentro del almacén facilitando la buena identificación del bien, por otro lado, el informe de controles elevados en el momento oportuno a la gerencia ayuda a tomar decisiones. (Ramón, 2006; Carro & Gonzales, 2013; Civera & Pérez, 2016).	
<b>Refere ncia:</b>	Ramón, M. (2006). <i>Gestión de inventarios y compras</i> . Sevilla: McGraw-Hill.					
<b>Au tor/ es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>		
Car ro, R., & Go nzá les, D.	2013	Carro, & Gonzáles (2013), comenta sobre el inventario. Otra perspectiva aplicable a los inventarios consiste en clasificar cada uno de ellos según	Estos inventarios no pueden identificarse por sus rasgos físicos, entonces, el administrador	Dentro del almacén, la clasificación de las existencias por parte del administrador, ayuda a reducir las pérdidas de productos durante el almacenaje, así mismo, facilita la		

		la forma en que fueron creados. (p. 03).	del almacén codifica de acuerdo al tipo en que fueron creados. (Carro, & Gonzáles, 2013)	identificación inmediata de cada artículo y atender los pedidos inmediatos.	
<b>Referencia:</b>	Carro, R., & Gonzáles, D. (2013). <i>Gestión de stocks. Mar de Plata: Apunte de estudio.</i>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Civera, J. y Pérez, N.	2016	Civeria & Pérez (2016), manifiesta que. La gestión de <i>stocks</i> supone el mantenimiento de las existencias en una empresa para producir al ritmo que el cliente demanda, por lo que es importante mantener un cierto nivel de existencias de los géneros. (p.20).	El mantenimiento de las existencias en stock, depende del ritmo de la demanda de los clientes y la capacidad de la compañía. (Civeria & Pérez, 2016).	La gestión de existencias, depende de la buena administración, asimismo, se debe de realizar un proceso de inventariado, para no descuidar los pedidos de los clientes.	
<b>Referencia:</b>	Civera, J. & Pérez, N. (2016) <i>Organización, operaciones y control de almacén en la industria alimentaria. España: editorial síntesis</i>				



Subcategoría 2: Métodos de valuación					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Medina, C.; Bernal, F. & Jacobo, J.	2014	Medina, Bernal & Jacobo (2014), comentaron al respecto. Los inventarios se encuentran valuados de acuerdo al costo o al valor neto de realización que resulte menor. Se entiende como valor neto realizable al precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta, tal como ya fue mencionado, es decir, el importe neto. (p. 57).	La valuación de los inventarios, se da de acuerdo al costo o al valor neto de realización el que resulte menor. Esto nos ayuda a determinar el precio real del bien. (Medina, Bernal & Jacobo, 2014).	Estos métodos de valuación definen la situación económica de estos productos, el objetivo es conseguir ventas, por otro lado, el costo Comprende el costo de compra y el método de valoración.	El método de valuación o valoración de inventarios, son modelos que se deben tener en cuenta primero la naturaleza del giro de negocio de la corporación, por ende, existen diversas formas para poder determinar el costo real de cada producto, dentro de ello tenemos, el costo promedio ponderado, PEPS, las últimas en entrar y primeros en salir, asimismo, la cuantificación de las salidas determina automáticamente los niveles de stock que la empresa posee en el almacén, por otro lado, es muy importante que la valuación de existencias se establezca como un
<b>Referencia:</b>		Medina, C.; Bernal, F. & Jacobo, J. (2014). <i>Análisis de las existencias de la corporación Lindley SA. Pontificia Universidad Católica del Perú.</i> <a href="http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/download/14743/15328/">http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/download/14743/15328/</a>			

					principio o política de la compañía, así poder determinar la situación real del estado en que se encuentra la entidad financiera y económicamente, como también, los informes de valoración de mercaderías en momento oportunos ayudan a tomar las mejores decisiones al gerente (Medina, Bernal & Jacobo, 2014; Fuertes, 2015), para la medición se tomará en cuenta el método de valuación FIFO. (Suárez & Lorca, 2003).
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Suarez, J. & Lorca, P	2003	Suarez & Lorca (2002), comentaron que. La valoración de las existencias es una cuestión de gran importancia la determinación de la situación económica financiera de la empresa. Esto es debido a que la cuantificación de las	Respecto a la valoración de existencias, estos métodos son cuantificables que terminal el nivel y movimiento de la mercadería, a la vez determina con exactitud el	Los métodos de valoración son importantes, porque determina la rotación del producto dentro del almacén, asimismo, identifica la situación económica y financiera que posee la compañía, ayudando a obtener	

		salidas determinara automáticamente el stock que la empresa tenga al término del ejercicio contable. (p. 01).	costo de ventas. (Suarez & Lorca, 2002).	una información financiera óptimo.	
<b>Referencia:</b>	Suarez, J. & Lorca, P. (2003). <i>Los criterios de valoración de existencias en las empresas industriales y comerciales cotizadas en el mercado continuo</i> , Revista de financiación y contabilidad, (Octubre 2003). Universidad de Oviedo. España. <a href="https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/853245.pdf">https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/853245.pdf</a>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Fuertes, J.	2015	Fuertes (2015), comento acerca de. La valoración de los inventarios es relevante para la presentación de la información financiera independientemente del conjunto de normas que rijan dicha presentación. Los inventarios poseen características únicas, que se distinguen con facilidad a las de otros activos, sin embargo, muchas no son incluidas en los análisis realizados por los usuarios, o simplemente no son tomadas en cuenta. (p. 48).	La aplicación de los métodos de valoración es relevantes para la preparación y presentación de la información financiera, porque los inventarios poseen características propias y únicas. (Fuertes, 2015).	La aplicación de método de valuación continuo, es para que la contabilización de los inventarios actualice sus precios cada vez que la compañía realiza una operación de compras o de ventas, como también, en forma conjunta revise la información económica y financiera.	
<b>Referencia:</b>	Fuertes, J. (2015). <i>Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios</i> . Revista (AJOICA). <a href="http://www.elcriterio.com/revista/contenidos_14/4%20JoseFuertesMetodos-tecnicas_inventario.pdf">http://www.elcriterio.com/revista/contenidos_14/4%20JoseFuertesMetodos-tecnicas_inventario.pdf</a>				

Cuadro 43. Matriz de conceptos método de valuación

<b>Subcategoría 03: Merma y Desmedro</b>					
<b>Auto r/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Barzola, P.	2010	Barzola (2010), comentó sobre. El desmedro es aquella pérdida producida en un bien comercializable por la cual se estropea, menoscaba o pone en inferior condición. Los desmedros pueden ocurrir por diversos motivos, entre los cuales tenemos: bienes con fecha de caducidad, tecnología y deteriorados. (p. A8).	El desmedro se origina, por la pérdida producida durante la comercialización del producto, pueden ocurrir de diversas formas. (Barzola, 2010).	Existen diversos tipos de productos que están propicios al desmedro, estos tipos de bienes una vez que se pasa el plazo pierde sus propiedades haciéndolos inservibles, por ende, la compañía disminuye sus ganancias.	las mermas, son ocasionadas de manera normal y anormal, por ende, el tratamiento de la merma normal es cuando existe pérdidas durante el proceso de comercialización o producción, dicho costo es prorrateado al producto terminado, mientras la merma anormal cuya pérdida es acumulativa durante todo el ejercicio gravable, por otro lado, los desmedros son ocasionados de manera natural debido al paso de la tecnología, fecha de caducidad, siniestros y modas, así mismo, con respecto a la parte tributaria, las mermas deben ser justificadas con un informe técnico para ser
<b>Referencia:</b>	Barzola, P. (2010). <i>Tratamiento contable de las mermas y desmedros. Revista actualidad empresarial, (octubre 2010). Perú.</i>				
<b>Auto r/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
REA	2016	Valdivia & Ferrer (2016), habló acerca de. De acuerdo al REA, la palabra merma significa porción de algo que se consume naturalmente o se	Son pérdidas que se generan, en el proceso productivo, puede ser de manera normal o anormal, esto disminuye los	Cuando se habla de merma normal, se refiere a la pérdida considerable que se puede asignar a los productos que están en proceso o terminado, también la	

		sustraer, asimismo significa bajar o disminuir algo o consumir una parte de ello. (p. 137)	niveles de stock que posee la compañía. (Valdivia & Ferrer, 2016).	merma anormal es considerada como pérdida cuando ocurren de manera continua, y estos son acumulativos como pérdidas del periodo.	deducidos del IR, mientras para la utilización del gasto de los desmedros, la autoridad tributaria acepta la solicitud afianzada por un notario o juez de paz, cada vez que se le haya comunicado con 6 días hábiles antes de la destrucción del bien (Barzola, 2010; Valdivia & Ferrer, 2016).
<b>Referencia :</b>	Valdivia, C. & Ferrer, A. (2016). <i>Todo sobre activos aplicación de las NIIF y el PCGE. Instituto pacífico. Perú</i>				
<b>Auto r/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Impuesto a la Renta	2016	Valdivia & Ferrer (2016), habló acerca de. Las normas tributarias definen al concepto de merma como pérdida física en el volumen, peso o cantidad de las existencias, ocasionando por las causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo. (p. 137). Las normas tributarias definen al concepto de desmedro como deterioro o pérdida del bien de manera definitiva. (p. 139).	Al respecto las mermas de existencias se producen en el proceso de comercialización o en proceso de producción, asimismo, el desmedro se genera por estar en situación de obsoleto, tecnológico o moda. (Valdivia & Ferrer, 2016).	Para tener en cuenta la deducción de impuesto a la renta de base imponible, respecto a las mermas, el contribuyente debe acreditar mediante un informe técnico, indicando la metodología empleada en las pruebas realizadas, por otro lado, los desmedros para ser considerados como gasto, deben ser acreditados por un notario o juez de paz, en un plazo de 6 días hábiles anteriores a la destrucción del bien.	

Referencia:	Valdivia, C. & Ferrer, A. (2016). <i>Todo sobre activos aplicación de las NIIF y el PCGE. Instituto pacífico. Perú</i>	
-------------	--	--

Cuadro 44. Matriz de conceptos merma y desmedro

¿Cómo mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020?	Proponer la gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020
	<b>Objetivos específicos</b>
	Diagnosticar el control de inventario en una empresa comercial, Lima 2020 Determinar los factores de mayor relevancia que inciden en el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020

Cuadro 45. Matriz de problema y objetivos

<b>Justificación teórica</b>		
<b>Cuestiones</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Redacción final</b>
¿Qué teorías sustentan la investigación?	Teoría de la administración Teoría de inventario Teoría de la contabilidad y control	En el presente estudio de investigación se ha requerido la teoría de administración para diseñar los procesos de planificación, organización y control de las existencias; así mismo, la teoría del inventario que son necesarios para analizar y clasificar el stock, por ende, fueron revisados los procesos de almacenaje, con la finalidad que todos sus recursos sean utilizados con eficiencia, por lo cual, ayuda al área de almacén a tener mejor control, así proporcionar información a la gerencia y tomar decisiones oportunas para mantenerse en el nicho de mercado. Por otro lado; la teoría de la contabilidad y control, a través de los informes de la actividad contable, fueron evaluados desde el requerimiento de compra, producción, almacenaje y despacho, con el fin de alcanzar sus objetivos a corto o largo plazo.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	La teoría de administración, aportará a la organización en los procesos de planificación, organización y control; mientras la teoría de inventario aporta la clasificación y orden de las existencias dentro del almacén; finalmente la teoría de la contabilidad y control proporcionará los informes de la actividad contable para tomar las mejores decisiones.	

<b>Justificación práctica</b>		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	Existe problema en su control de inventario, ya que no existe un control detallado de las existencias, afectando a su rentabilidad.	El presente estudio de investigación, se llevó a cabo en la empresa frigorífico comercial de productos perecibles, debido a que existen problemas en su control de inventario, por otra parte, el control de stock fue evaluado de forma detallada, con la intención de ofrecer alternativas de solución al problema, de esta forma disminuirá la pérdida de mercadería en el almacén, al mismo tiempo se pretende incrementar la rentabilidad.
¿Qué espera con la investigación?	Se espera que la presente investigación, sirva de aplicación a diferentes empresas del rubro comercial de productos perecibles, poder ayudar a llevar un buen control de los inventarios y poder así reducir costos y maximizar la rentabilidad de la entidad.	
<b>Justificación metodológica</b>		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	Analítica, holístico, mixto y proyectiva	En esta investigación fue utilizado el método analítico, holístico, mixto y proyectiva, debido que fueron examinados por separado todos los componentes del control de inventario.  Por otra parte, se realizó la triangulación en el presente estudio aplicando enfoque cualitativo, porque todas las informaciones recolectadas fueron analizadas.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	Será un aporte ideal para la gerencia, que le permitirá tomar mejores decisiones.	

Cuadro 46. Matriz de justificación teórica, metodológica y práctica

<b>Enfoque mixto</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>
Roberto Hernández Carlos Fernández Pilar Baptista	2008	Hernández, Fernández y Baptista, (2008), comenta respecto al enfoque mixto. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.546).	Los métodos mixtos representan una fusión de dos métodos como el cuantitativo y cualitativo para así obtener información completa, asimismo, obedece a un desarrollo científico más completo, por ende, los resultados del estudio serán más concisos y analíticos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2008)	Los métodos mixtos representan una fusión de dos métodos como el cuantitativo y cualitativo para así obtener información completa y veraz, asimismo, obedece a un desarrollo científico más completo, además, los resultados del estudio fueron más concisos (Hernández, Fernández y Baptista, 2008). Por ende, el sintagma mixto facilitó al investigador a recolectar información profunda y actual de la compañía, a atreves de recaudación de información y evaluación para tener un análisis completo, tanto como cualitativo y cuantitativo, donde fueron interpretados las categorías del presente estudio.
<b>Referencia:</b>	Hernández. R., Fernández, C., y Baptista, P. (2008) <i>Metodología de la Investigación</i> (quinta ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V. ISBN: 978-607-15-0291-9			

Cuadro 47. Matriz de enfoque y método

<b>Sintagma: Holístico</b>				
<b>Auto r/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>

Jacqueline Hurtado	2000	Hurtado, (2000), comentó al respecto. La investigación holística es una propuesta epistémica y metodológica que integra en un sintagma los aportes de los diferentes paradigmas científicos, proporcionando un modelo teórico del proceso investigativo desde sus múltiples dimensiones. (p. xvi).	La investigación holística contribuye sugiriendo propuestas innovadoras, además, los aportes teóricos de distintos autores, aperturn ideas para nuevas investigaciones, por ende, asignan resultados óptimos y desarrollan planificaciones para siguientes estudios a futuro. (Hurtado, 2000).	Los paradigmas de estudios científicos contribuyen a la investigación holística, a proponer, desarrollar productos innovadores, además, los aportes teóricos de distintos autores, aportan ideas para nuevas investigaciones, por ende, asignan resultados, concisos y útil para luego desarrollar planificaciones para siguientes estudios a futuro. (Hurtado, 2000). Sin embargo, para el presente estudio facilito a conseguir información conceptual y metodológica, con fin obtener un resultado óptimo.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000) <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. ISBN: 9806306066			

Cuadro 48. Matriz sintagma holístico

<b>Tipo: Proyectivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>
Carhuanchó, I.; Nolasco, F.; Sicheiri, L.; Guerrero, M. & Kasana, K.	2019	Es preciso acotar que aquí se completa el holograma de la investigación, se vuelven a los objetivos, y se describe el denominado holotipo de la intervención, que sirve para direccionar la ruta a seguir durante el proceso de investigación y abarca desde la definición del estudio, determinación del diseño, la selección de los instrumentos de investigación, la selección de las técnicas de análisis de resultados hasta una posible solución (p. 22).	La investigación proyectiva, al concluir el estudio propondrá alternativas de solución de acuerdo al diagnóstico realizado, asimismo, servirá para direccionar las rutas de los siguientes trabajos de investigación, además determinará la selección del diseño de los instrumentos.	El tipo de investigación que se desarrollara es proyectivo, porque a través de ella se planteó objetivos, con el fin de alcanzar las metas planificadas, también, se estableció estrategias para mejorar los problemas diagnosticados en la empresa frigorífico (Carhuanchó, Nolasco, Sicheiri, Guerrero, & Casana, 2019), por ende, el en presente estudio se propuso modificar el control de inventario de productos perecibles de la empresa del sector comercial.
<b>Referencia:</b>	Carhuanchó, I.; Nolasco, F.; Sicheiri, L.; Guerrero, M. & Kasana, K. (2019), metodología para la investigación holística, universidad internacional Guayaquil. Ecuador. ISBN: 978-9942-36-316-9			

Cuadro 49. Matriz tipo proyectivo

<b>Nivel comprensivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.	2008	Según Hernández, Fernández & Baptista (2008), menciona. El nivel comprensivo va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre indica, su interés se centra en explicar porque se relacionan dos o más variables.	El nivel comprensivo va más allá de la descripción de conceptos, por ende, permite al investigador desarrollar sus habilidades, donde se plantea interrogantes con el fin de dar respuesta o solución. (Hernández, Fernández & Baptista, 2008)	Todavía cabe señalar, que el nivel comprensivo va más allá de la descripción, exposición y explicación de conceptos y teorías, por ello, permite al investigador a desarrollar sus habilidades, donde se plantea interrogantes (Hernández, Fernández & Baptista, 2008), por ende, el nivel comprensivo permitió otorgar al investigador, el diagnóstico, respecto al problema planteado con fines de dar respuesta, alternativas o solución.
<b>Referencia:</b>	Hernández. R., Fernández, C., y Baptista, P. (2008) <i>Metodología de la Investigación</i> (quinta ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V. ISBN: 978-607-15-0291-9			

Cuadro 50. Matriz nivel comprensivo

<b>Método: Deductivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>

Bernal, C.	2010	Bernal, C. (2010), describe al método deductivo. Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (p, 59).	El método deductivo es una investigación de razonamiento y conclusiones general, que parte de lo general o universal a lo particular a través de teoremas, principios y leyes. (Bernal, 2010).	Por otro lado, durante la aplicación del método deductivo del presente estudio, se tomó en cuenta las teorías, principios de diferentes autores, por ende, esto engloba partiendo de lo universal a lo particular, asimismo, se optó por el razonamiento y conclusiones de los análisis de dichos postulados. (Bernal, 2010). En cuanto a la investigación, aportó a validar el diagnóstico planteadas en la categoría problema, donde se demostrara la evaluación de información procesada, con el fin de ver la realidad de la empresa comercial.
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación; Pearson. Colombia, ISBN 978-958-699-128-5 <a href="https://web.whatsapp.com/e72324e2-0f89-4404-b2ae-fa3cd1c371e1">https://web.whatsapp.com/e72324e2-0f89-4404-b2ae-fa3cd1c371e1</a>			
<b>Método: Inductivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>

Bernal, C.	2010	Bernal, C. (2010), relato al respecto. Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (p, 59)	El método inductivo, inicia con un estudio individual de los hechos, sucesos y formula conclusiones universales que postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal, 2010)	Finalmente, el método inductivo, facilitó al investigador a realizar el trabajo de campo, bajo el sustento de principios y teorías de diferentes autores, por lo cual, se obtuvo información de calidad, veraz y útil proporcionado por fuentes directas (Bernal, 2010). A través del método inductivo, se amplió el estudio de problema, donde se fundamentara de lo individual a lo general.
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación; Pearson. Colombia, ISBN 978-958-699-128-5 <a href="https://web.whatsapp.com/e72324e2-0f89-4404-b2ae-fa3cd1c371e1">https://web.whatsapp.com/e72324e2-0f89-4404-b2ae-fa3cd1c371e1</a>			

Cuadro 51. Matriz método deductivo inductivo

<b>Población</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Roberto Hernández  Carlos Fernández  Pilar Baptista	2014	Lepko (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) define a "La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones . (p. 174)	La población o universo es conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, tales como similitud, características, lugar y tiempo. Lepkowski (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014)	La población en un conjunto universal, que permite ser estudiado, cuya finalidad es buscar el ombligo del problema; en la presente investigación se diagnosticara el control de inventario en el	El universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas características o especificaciones, tales como similitud, lugar y tiempo, Lepkowski (citado por Hernández, y

				almacén comercial	Baptista, 2014), por ende, cuya finalidad es buscar el ombligo del problema para ser estudiada, por lo cual, en la presente
<b>Número de colaboradores:</b>	22 trabajadores de la empresa comercial.				investigación se diagnosticó el control de inventario en el establecimiento de
Referencia:	Hernández. R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014) <i>Metodología de la Investigación</i> (Sexta ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V. ISBN 13: 9781456223960				la empresa frigorífico comercial de productos perecibles.
<b>Muestra</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación de la técnica de muestreo</b>	
Gómez, S.	2012	Gómez, S. (2012), comenta sobre la muestra. El muestreo es un instrumento de gran validez en la investigación, es el medio a través del cual el investigador, selecciona las unidades representativas para obtener los datos que le permitirán obtener información acerca de la población a investigar. (p, 34)	El muestreo es una selección específica de un conjunto de población, por lo cual, serán evaluados y medidos para obtener resultados. (Gómez, 2012).	Para la elección de la muestra en el presente proyecto de investigación, se aplicará a los 22 trabajadores del almacén de la empresa comercial. Así verificar y constatar los objetivos propuestos	Mientras tanto, la muestra representa un porcentaje seleccionado de la población de estudio, donde se recolecta datos relevantes que contribuya en informar oportunamente en el desarrollo de la investigación (Gómez, 2012), por ende, en el presente trabajo,

<b>Número de colaboradores:</b>	22 trabajadores de la empresa		tiene como muestra		
<b>Referencia:</b>	Gómez, S. (2012). Metodología de investigación; tercer milenio. México. ISBN 978-607-733-149-0		establecida a la totalidad de la población, quiere decir los 30 colaboradores de la empresa comercial.		
<b>Unidades informantes</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Descripción de unidad informante</b>	<b>Redacción final</b>
Hernández, J; Mirabal, P; Otalvora, J y Uzcategui, M.	2014	Según Hernández; Mirabal; Otalvora y Uzcategui (2014) mencionan: Son personas que por su empirismo y relaciones pueden ayudar al investigador, como una fuente muy relevante, mostrando diferentes escenarios y brindarnos importante información. En algunas ocasiones se busca la confianza de los informantes lo	Las unidades informantes son personas que se encuentran dentro de la compañía, ya que nos brindaran información fehaciente de acuerdo a su experiencia y conocimientos empíricos, lo cual se requiere para la presente investigación. (Hernández; Mirabal; Otalvora & Uzcategui, 2014)	a) Gerente general b) Contador c) Jefe de administrativo	Las unidades informantes, fueron fuentes fundamentales porque permitió conocer la realidad del estado en que se encuentra la empresa (Hernández; Mirabal; Otalvora & Uzcategui, 2014). Por otro lado, a través de su experiencia de trabajo el gerente general, contador y jefe administrativo, brindaron información de la compañía de manera óptima, eficiente,

		que algunos autores llaman “rapport”, se busca que la persona se abra y exprese sus sentimientos al investigador (p.5).			fidedigna y razonable.
<b>Número de unidades informantes</b>	<b>3</b>				
<b>Referencia:</b>	Hernández, J; Mirabal, P; Otalvora, J y Uzcategui, M. (2014). <i>Población, Muestra, Informantes Clave, Variable y de unidad de análisis</i> . <a href="https://es.slideshare.net/jthd40/poblacin-muestra-informantes-clave-variable-unidad-de-analisis">https://es.slideshare.net/jthd40/poblacin-muestra-informantes-clave-variable-unidad-de-analisis</a>				

Cuadro 52. Matriz población

<b>Técnica: Encuesta</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado	2000	Hurtado, J. (2000), describe que. Las técnicas de encuestas se aparecen a la técnica de entrevista, en la que la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. Se diferencian, porque en la encuesta no se establece	Mediante la encuesta, el investigador almacena datos del estudio de campo, por otra parte, dicha encuesta se realiza al grupo de la muestra seleccionada. (Hurtado, 2000).	El presente procedimiento, ayudará al estudio a reunir información a través de preguntas formuladas por parte del investigador, por ende, el presente proyecto validará información del almacén de la empresa comercial.	Mediante la encuesta, el investigador almaceno datos del estudio de campo, asimismo, dicha encuesta se realizó a los 30 trabajadores de la empresa (Hurtado, 2000), además, el presente procedimiento, ayudó al estudio a reunir información a través de preguntas

		diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor. Los instrumentos propios de la técnica de la encuesta son el cuestionario, la escala, la prueba de conocimiento y los tests. (p, 469			formuladas por parte del investigador, por ende, el presente proyecto validó información del almacén de la empresa comercial.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000) <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. ISBN: 9806306066				
<b>Instrumento: Cuestionario</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado	2000	Hurtado, J. (2000), planteó que. El cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. (p, 469)	Elaborar un cuestionario consiste en redactar preguntas abiertas o cerradas, todo ello está planteado a base del problema diagnosticado. (Hurtado, 2000).	La aplicación del cuestionario para el presente investigación, será de suma importancia, porque a través de ella conoceremos con énfasis las carencias que presenta el almacén central de la empresa comercial.	El cuestionario es una herramienta donde permitió redactar preguntas abiertas o cerradas, todo ello, estuvo planteado a base del problema diagnosticado dentro de la empresa (Hurtado, 2000), hay que mencionar además, la aplicación del cuestionario para el presente investigación, fue de suma

					importancia, porque a través de ella conocimos con énfasis las carencias que presenta el almacén central de la empresa comercial.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000) <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. ISBN: 9806306066				
<b>Técnica: Entrevista</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado	2000	Ander (citado en hurtado 2000), relata ala respecto. La entrevista supone la interacción verbal entre dos o más personas. Es una conversación, el cual una persona (entrevistados), acerca de una situación o temas determinados con bases en ciertos esquemas o pautas. (p, 461).	La entrevista, permite interactuar entre dos o más personas, por ende es uno de los instrumentos más eficientes que se pueden realizar en la investigación, (Hurtado, 2000)	Esta herramienta será de gran utilidad en el presente proyecto de investigación, a través de ello mediante la información de la unidad informante, se validará la citación problemática de la empresa.	La entrevista, permitió interactuar entre dos o más personas, por ende es uno de los instrumentos más eficientes que se pueden realizar en la investigación, (Hurtado, 2000), por otro lado, esta herramienta fue de gran utilidad en el presente proyecto de investigación, a través de ello nos informó mediante la información de la unidad informante y se validó la citación problemática de la empresa.

<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. ISBN: 9806306066				
<b>Instrumento: Guía de entrevista</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Carhuanchó, I.; Nolasco, F.; Sicheiri, L.; Guerrero, M. & Kasana, K.	2019	Las entrevistas requieren que previamente el investigador concrete la fecha, hora y lugar para aplicar la guía de entrevista, sin embargo, en el desarrollo el investigador puede realizar una pregunta para obtener mayor información, no obstante, se debe de tener cuidado, porque el diálogo podría orientarse hacia otro tema y ello invalidará la información obtenida. (p, 67)	La guía de entrevista consiste en plantear y delimitar el tema de estudio, identificar y definir los eventos de los cuales se desea obtener información, seguidamente se realiza un listado de los temas que serán investigados. (Carhuanchó; Nolasco; Sicheiri; Guerrero & Kasana, 2019).	La realización de la guía entrevista, es importante porque nos permite acercarnos de manera respetuosa y armoniosa, asimismo, la ejecución de la entrevista permite obtener información clara, concisa y oportuna.	La guía de entrevista consiste en plantear preguntas respecto al problema diagnosticado (Carhuanchó; Nolasco; Sicheiri; Guerrero & Kasana, 2019), por ende, es importante porque permitió acercarnos de manera respetuosa y armoniosa a los trabajadores de la empresa, asimismo, la ejecución de la entrevista permitió obtener información clara, concisa y oportuna.
<b>Referencia:</b>	Carhuanchó, I.; Nolasco, F.; Sicheiri, L.; Guerrero, M. & Kasana, K. (2019), metodología para la investigación holística, universidad internacional Guayaquil. Ecuador. ISBN: 978-9942-36-316-9				

Cuadro 53. Matriz instrumento cuantitativo cualitativo

	Diagnóstico	Formulación de los problemas	Solidificación del problema	Fundamentos de la propuesta	Nombre de la categoría solución	Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Cuantitativo	1.- Inventario físico inadecuado	Problema 1. La empresa no cuenta con un sistema software y una pistola de barra para el control de sus inventarios.	La empresa comercial no cuenta con las herramientas tales como; un sistema para el control de sus inventarios al detalle, también, carece de una pistola de barra para la codificación de las mercaderías, además, no cuentan con un manual de funciones y procedimientos en cada área, asimismo, las instalaciones del almacén están repletas de productos, no existen un orden y esto es perjudicial para los nuevos lotes de productos que van a llegar, por ende, el almacenamiento no es lo adecuado para los productos congelados y perecibles.	<p><b>Teoría 1;</b> Según Alfonso, M. (2005) el software no son sólo programas, sino todos los documentos asociados y la configuración de datos que se necesitan para hacer que estos programas operen de manera correcta. Por lo general, un sistema de software consiste en diversos programas independientes, archivos de configuración que se utilizan para ejecutar estos programas, un sistema de documentación que describe la estructura del sistema, la documentación para el usuario que explica cómo utilizar el sistema y sitios web que permitan a los usuarios descargar la información de productos recientes. Los ingenieros de software se concentran en el desarrollo de productos de software, es decir, software que se vende a un cliente. (p.05).</p> <p><b>Teoría 2;</b> Según Urwick (citado en Chiavenato 2004) propuso cuatro principios. Principio de especialización; cada persona debe realizar una sola función, lo cual determina una división especializada del trabajo. Este principio origina la organización lineal, la de staff y la funcional.</p> <p>Principio de la autoridad; debe existir una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocida por todos, desde la cima de la organización hasta cada individuo de la base.</p> <p>Principio de amplitud administrativa; este principio (span o f control) determina que cada superior sólo debe tener cierto número de subordinados. El superior supervisa a las personas y principalmente, las relaciones entre esas personas. La cantidad óptima de subordinados varía enormemente, dependiendo del nivel y la naturaleza de los cargos, la complejidad y la variabilidad del trabajo y la preparación de los subordinados.</p> <p>Principio de definición; los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).</p> <p><b>Teoría 3;</b> Escudero (2014) considera que almacenamiento, es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello, se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones y soportes etc. (p.18), asimismo, Shyam (2005), manifiesta que la teoría de la contabilidad de control debe cubrir todos los aspectos importantes de la actividad contable en una estructura integrada el modelo contractual de la organización provee una estructura simple pero comprensiva. (p.34).</p>	Gestión del almacén.	Objetivo 1. Implementar, un sistema de inventario.	Estrategia 1. Adquirir, un sistema de inventario.	Táctica 1. Búsqueda del sistema de control de inventario.	KPI 1. Elección del sistema «Proveedor Seleccionado / Total Proveedor»*100	A1 Cotización del sistema.	03/01/2021	6	09/01/2021	a. Asistente de administración b. Técnico en sistemas. c.	260	Evidencia 1. Recuperación de la inversión
	A2 Elección del proveedor.									10/01/2021	2	12/01/2021	a. Asistente de administración. b. Técnico en sistemas. c.	257.5		
	A3 Compra de equipos de cómputo.									16/01/2021	1	17/01/2021	a. Asistente de administración. b. Técnico en sistemas. c.	3250		
	A4 Instalación del sistema.									22/01/2021	5	27/01/2021	a. Técnico en sistemas. b. c.	3610		
	A5 Pruebas del funcionamiento del sistema.									02/02/2021	5	07/02/2021	a. Técnico en sistemas. b. c.	265		
	A6 Capacitación al responsable del manejo del sistema.									07/02/2021	1	08/02/2021	a. Asistente de administración. b. Técnico en sistemas. c. Jefe de Almacén	506		
	A7 Determinación de funciones del jefe del almacén.									08/02/2021	5	13/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350		
	A8 Determinar las funciones del auxiliar del almacén.									13/02/2021	5	18/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350		
	A9 Determinar las funciones de los estibadores.									18/02/2021	5	23/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350		
Cualitativo	1.- No cuentan con las herramientas tales como; un sistema de inventario y una pistola de barra para la identificación y control del producto perecible.	Problema 2. La compañía no tiene un manual de funciones y procedimientos para área del almacén.	La empresa comercial no cuenta con las herramientas tales como; un sistema para el control de sus inventarios al detalle, también, carece de una pistola de barra para la codificación de las mercaderías, además, no cuentan con un manual de funciones y procedimientos en cada área, asimismo, las instalaciones del almacén están repletas de productos, no existen un orden y esto es perjudicial para los nuevos lotes de productos que van a llegar, por ende, el almacenamiento no es lo adecuado para los productos congelados y perecibles.	<p>Principio de definición; los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).</p> <p><b>Teoría 3;</b> Escudero (2014) considera que almacenamiento, es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello, se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones y soportes etc. (p.18), asimismo, Shyam (2005), manifiesta que la teoría de la contabilidad de control debe cubrir todos los aspectos importantes de la actividad contable en una estructura integrada el modelo contractual de la organización provee una estructura simple pero comprensiva. (p.34).</p>	Gestión del almacén.	Objetivo 2. Implementación, de un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén.	Estrategia 2. Diseñar, un manual de funciones y procedimientos.	Táctica 3. Describir, las funciones de los colaboradores del área del almacén.	KPI 3. Rendimiento Actual = (Funciones Proyecto) / (Funciones Proyecto) * 100 Rendimiento incrementado = Rendimiento Proyecto - Rendimiento Actual	A7 Determinación de funciones del jefe del almacén.	08/02/2021	5	13/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350	Evidencia 2. Manual de funciones y procedimientos.
	A8 Determinar las funciones del auxiliar del almacén.									13/02/2021	5	18/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350		
	A9 Determinar las funciones de los estibadores.									18/02/2021	5	23/02/2021	a. Administrador b. Jefe de Almacén c. Investigador	350		
	A10 Procedimiento de descarga, ingreso y almacenamiento.									23/02/2021	5	28/02/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	370		
	A11 Clasificación de inventario según nivel de temperatura.									28/02/2021	5	05/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	530		
	A12 Diseño de formatos para la toma de inventario.									05/03/2021	5	10/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	250		
	A13 Clasificación según sección (Cárnicos).									10/03/2021	6	16/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	972		
	A14 Clasificación según sección (Aves).									16/03/2021	6	22/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1080		
	A15 Clasificación según sección (Menudencias).									22/03/2021	6	28/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	972		
Evidencia 3. Almacén Remodelado & Estado de Resultados Proyectados	1.- El espacio del almacén no es lo adecuado para el almacenamiento de los productos.	Problema 3. El espacio del almacén es inadecuado para el almacenamiento de los productos.	La empresa comercial no cuenta con las herramientas tales como; un sistema para el control de sus inventarios al detalle, también, carece de una pistola de barra para la codificación de las mercaderías, además, no cuentan con un manual de funciones y procedimientos en cada área, asimismo, las instalaciones del almacén están repletas de productos, no existen un orden y esto es perjudicial para los nuevos lotes de productos que van a llegar, por ende, el almacenamiento no es lo adecuado para los productos congelados y perecibles.	<p>Principio de definición; los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).</p> <p><b>Teoría 3;</b> Escudero (2014) considera que almacenamiento, es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello, se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones y soportes etc. (p.18), asimismo, Shyam (2005), manifiesta que la teoría de la contabilidad de control debe cubrir todos los aspectos importantes de la actividad contable en una estructura integrada el modelo contractual de la organización provee una estructura simple pero comprensiva. (p.34).</p>	Gestión del almacén.	Objetivo 3. Remodelar los espacios del almacén para la mejor ubicación de los productos.	Estrategia 3. Optimizar, los espacios del almacén para un correcto almacenaje.	Táctica 4. Diseñar, los procedimientos de almacenaje de productos congelados.	KPI 4. Rendimiento Actual = (Procedimiento Proyecto) / (Procedimiento Proyecto) * 100 Rendimiento incrementado = Rendimiento Proyecto - Rendimiento Actual	A10 Procedimiento de descarga, ingreso y almacenamiento.	23/02/2021	5	28/02/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	370	
	A11 Clasificación de inventario según nivel de temperatura.									28/02/2021	5	05/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	530		
	A12 Diseño de formatos para la toma de inventario.									05/03/2021	5	10/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	250		
Evidencia 3. Almacén Remodelado & Estado de Resultados Proyectados	2.- No Cuentan con un manual de funciones y procedimientos para el área del almacén.	Problema 3. El espacio del almacén es inadecuado para el almacenamiento de los productos.	La empresa comercial no cuenta con las herramientas tales como; un sistema para el control de sus inventarios al detalle, también, carece de una pistola de barra para la codificación de las mercaderías, además, no cuentan con un manual de funciones y procedimientos en cada área, asimismo, las instalaciones del almacén están repletas de productos, no existen un orden y esto es perjudicial para los nuevos lotes de productos que van a llegar, por ende, el almacenamiento no es lo adecuado para los productos congelados y perecibles.	<p>Principio de definición; los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).</p> <p><b>Teoría 3;</b> Escudero (2014) considera que almacenamiento, es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello, se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones y soportes etc. (p.18), asimismo, Shyam (2005), manifiesta que la teoría de la contabilidad de control debe cubrir todos los aspectos importantes de la actividad contable en una estructura integrada el modelo contractual de la organización provee una estructura simple pero comprensiva. (p.34).</p>	Gestión del almacén.	Objetivo 3. Remodelar los espacios del almacén para la mejor ubicación de los productos.	Estrategia 3. Optimizar, los espacios del almacén para un correcto almacenaje.	Táctica 5. Ordenar y sistematizar, los inventarios por línea de productos.	KPI 5. Rentabilidad Bruta = (Utilidad Bruta / Ventas Netas) * 100	A13 Clasificación según sección (Cárnicos).	10/03/2021	6	16/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	972	
	A14 Clasificación según sección (Aves).									16/03/2021	6	22/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1080		
	A15 Clasificación según sección (Menudencias).									22/03/2021	6	28/03/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	972		
Evidencia 3. Almacén Remodelado & Estado de Resultados Proyectados	3.- El espacio del almacén no es lo adecuado para el almacenamiento de los productos.	Problema 3. El espacio del almacén es inadecuado para el almacenamiento de los productos.	La empresa comercial no cuenta con las herramientas tales como; un sistema para el control de sus inventarios al detalle, también, carece de una pistola de barra para la codificación de las mercaderías, además, no cuentan con un manual de funciones y procedimientos en cada área, asimismo, las instalaciones del almacén están repletas de productos, no existen un orden y esto es perjudicial para los nuevos lotes de productos que van a llegar, por ende, el almacenamiento no es lo adecuado para los productos congelados y perecibles.	<p>Principio de definición; los deberes, la autoridad y la responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros deben ser definidos por escrito y comunicados a todos. (p. 103).</p> <p><b>Teoría 3;</b> Escudero (2014) considera que almacenamiento, es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello, se utilizan medios de transporte interno (cintas transportadoras, elevadores, carretillas) y medios fijos como estanterías, depósitos, instalaciones y soportes etc. (p.18), asimismo, Shyam (2005), manifiesta que la teoría de la contabilidad de control debe cubrir todos los aspectos importantes de la actividad contable en una estructura integrada el modelo contractual de la organización provee una estructura simple pero comprensiva. (p.34).</p>	Gestión del almacén.	Objetivo 3. Remodelar los espacios del almacén para la mejor ubicación de los productos.	Estrategia 3. Optimizar, los espacios del almacén para un correcto almacenaje.	Táctica 6. Codificar, el inventario por línea de rotación para un correcto almacenaje.	KPI 6. Rentabilidad Neta = (Utilidad Neta / Ventas Netas) * 100	A16 Selección de inventario de alta rotación.	28/03/2021	10	07/04/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1630	
	A17 Selección de inventario de moderada rotación.									07/04/2021	10	17/04/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1511		
	A18 Selección de inventario de baja rotación.									17/04/2021	10	27/04/2021	a. Investigador b. Ing. Industrial c. Jefe de Almacén	1386		
<b>Título final de la investigación</b>																
Gestión del almacén para mejorar el control del inventario en una empresa comercial, Lima 2020																

Figura 37. Matriz para el diseño de la propuesta (MP123)

Fuente: Elaboración propia (2020)