

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Contabilidad



*Una Institución Adventista*

**Análisis y propuesta de gestión de inventarios de la Empresa  
Distribuciones Suvahi, Juliaca 2021**

Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público

**Autores:**

Yessenia Mayra Apaza Sosa

Leticia Castillo Coronel

Emilio Ronald Cari Zapata

**Asesor:**

Mg. Julieta Brisaida Rafael Pari

**Juliaca, agosto de 2022**

# DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Mg. Julieta Brisaida Rafael Pari, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES SUVABI, JULIACA 2021”** constituye la memoria que presenta los Bachilleres: Yessenia Mayra Apaza Sosa, Leticia Castillo Coronel y Emilio Ronald Cari Zapata para obtener el título de Profesional de Contador Público, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 5 días del mes de setiembre del año 2022.



---

Mg. Julieta Brisaida Rafael Pari

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiari, a los 29 día(s) del mes de Agosto del año 2022 siendo las 11:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Campus Juliaca, bajo la dirección del (de la) presidente(a):

Mtra. Karen Yosio Mamani Monroy, el (la) secretario(a): CPC. Nelly Rosario Moreno Leyva y los demás miembros: Mg. Heiker Rudek Cusilayme Barrantes y el (la) asesor(a) Mg. Julieta

Brisaida Rafael Pasi con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: Análisis y propuesta de gestión de inventarios de la Empresa Distribuciones Suvahi, Juliaca 2021.

- del(los) bachiller(es): a) Apaza Sosa Yessenia Mayra  
 b) Castillo Coronel Leticia  
 c) Cari Zapata Emilio Ronald

conducente a la obtención del título profesional de: Contador Público  
(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Apaza Sosa Yessenia Mayra

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B+	Muy Bueno	Sobresaliente

Bachiller (b): Castillo Coronel Leticia

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B+	Muy Bueno	Sobresaliente

Bachiller (c): Cari Zapata Emilio Ronald

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B+	Muy Bueno	Sobresaliente

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
 Presidente/a

\_\_\_\_\_  
 Secretario/a

\_\_\_\_\_  
 Asesor/a

\_\_\_\_\_  
 Miembro

\_\_\_\_\_  
 Miembro

\_\_\_\_\_  
 Bachiller (a)

\_\_\_\_\_  
 Bachiller (b)

\_\_\_\_\_  
 Bachiller (c)

## **DEDICATORIA**

A nuestros amados padres, por ser fuente de inspiración y apoyo incondicional en cada paso de nuestras vidas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darnos la fortaleza para alcanzar  
nuestros objetivos.

A nuestro asesor Mg. Julieta Rafael por su guía  
y apoyo durante todo el proceso de elaboración  
del artículo.

## INDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	7
1. Introducción.....	8
2. Materiales y Métodos.....	15
3. Resultados.....	18
4. Discusiones.....	25
5. Conclusiones.....	26
6. Referencias.....	27
<b>Anexos</b> .....	<b>31</b>
Anexo A. Instrumento de Recolección de datos .....	32
Anexo B. Consentimiento informado.....	33

# **Análisis y propuesta de gestión de inventarios de la Empresa Distribuciones Suvahi, Juliaca 2021**

## **Analysis and proposal of inventory management of the Company Distribuciones Suvahi, Juliaca 2021**

Yessenia Mayra Apaza Sosa<sup>1</sup>, Leticia Castillo Coronel<sup>1</sup>, Emilio Ronald Cari Zapata<sup>1</sup>,  
Julieta Brisaida Rafael Pari <sup>1</sup>

<sup>1</sup> EP Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión

---

### **Resumen:**

La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión de inventarios de una empresa distribuidora, realizado bajo un enfoque cuantitativo del tipo descriptivo, para ello se realizó el diagnóstico de la gestión de inventarios para determinar la prevalencia de los factores que inciden en la gestión de inventarios y se determinó las recomendaciones para desarrollar una propuesta de mejora adecuada a las necesidades de la empresa. Para ello, se aplicó como instrumento de recolección de datos la guía de observación y se identificaron 5 hallazgos con un nivel de riesgo alto, de los cuales resalta que la categorización de los productos no es adecuada, debido a que la empresa maneja un sistema de clasificación que no ofrece información oportuna y confiable para la correcta gestión de los inventarios, por tanto se recomienda la aplicación de la categorización ABC de los inventarios de acuerdo a la rotación de productos puesto que genera información que se utilizará para la planificación de las compras, la distribución de los productos de almacén y el control de los inventarios. Se concluyó que la gestión de inventarios de la empresa no es adecuada, debido a las deficiencias encontradas en los procesos, rotación y control de los inventarios.

*Palabras clave: gestión de inventarios, categorización ABC, control, proceso de inventario.*

**Abstract:**

The objective of the research was to analyze the inventory management of a distribution company, carried out under a quantitative approach of the descriptive type, for this purpose a diagnosis of the inventory management was made to determine the prevalence of the factors that affect the inventory management and the recommendations were determined to develop a proposal for improvement appropriate to the needs of the company. For this purpose, the observation guide was applied as a data collection instrument and 5 findings with a high risk level were identified, of which it stands out that the categorization of products is not adequate, because the company manages a classification system that does not provide timely and reliable information for the proper management of inventories, therefore the application of the ABC categorization of inventories according to product rotation is recommended since it generates information that will be used for the planning of purchases, distribution of warehouse products and inventory control. It was concluded that the company's inventory management is not adequate, due to the deficiencies found in the processes, rotation and inventory control.

*Keywords: inventory management, ABC categorisation, control, inventory process.*

**1 Introducción**

La investigación identificó la necesidad de analizar la gestión de inventarios debido a los siguientes hechos: se desconoce el stock de los inventarios, las existencias no están categorizadas ni organizadas dentro de los almacenes y el sistema informático utilizado para el control de inventarios no cuenta con información actualizada, lo que ocasiona la acumulación de productos vencidos. Debido a ello se generan inconvenientes en los procesos de compra, recepción, almacenamiento, despacho y control de inventarios.

**Gestión de Inventario**

La gestión de inventarios se desarrolla mediante el control de las operaciones, el conocimiento del proceso y otros factores externos que puedan afectar las operaciones del negocio. (Asencio et al., 2017) Además se relaciona con los puntos de rotación y métodos de valuación de los inventarios, de manera que una gestión de inventarios inadecuada tendría un efecto en el stock de los inventarios, generando innecesaria acumulación de productos que producirán pérdidas a la empresa. (Villanueva, 2017)



**Proceso de Inventario.** Según Salas et al. (2017) es el conjunto de procedimientos a seguir en la organización a fin de cumplir con las funciones y garantizar la coherencia en las acciones que se realicen en la organización.

**Recepción.** Berrospi (2021) menciona que la recepción comprende procedimientos a realizar al momento de recibir la mercadería, así como la verificación del estado y la presentación del producto, para ello se debe contar con áreas ya designadas las cuales ayudará a que todo siga un curso más eficiente.

**Almacenamiento.** Correa y Gómez, (2009) afirman que “la gestión de los almacenes es un elemento clave para lograr el uso óptimo de los recursos y capacidades del almacén dependiendo de las características y el volumen de los productos a almacenar”.

Donde se busca cumplir los siguientes objetivos: que se aproveche el espacio, se optimice los tiempos de manipulación con un diseño favorable para el libre tránsito del personal y los productos, y por último facilitar el control de los inventarios; los cuales se evidencian en la disminución de los errores en el servicio al cliente y el aumento de la rotación de stock de inventarios (Salazar y Salazar, 2018). De la misma manera, Arrieta (2011) agrega que la ubicación de los productos facilita el acceso al inventario y optimiza el uso de los equipos de traslado de materiales, esto maximiza la capacidad de los almacenes.

**Rotación de Inventario.** La rotación de los inventarios es un aspecto fundamental en las empresas porque mejora la gestión logística, que busca la renovación de las existencias en periodos de tiempo determinados (Villanueva, 2017). Por tanto, ayuda a planificar cuántos pedidos realizar y cuándo, de acuerdo al entorno y los procesos de una empresa. De esta forma se logra determinar el nivel de inventario para operar una empresa (stock de inventarios) y no tener escasez de un producto ni costos innecesarios. (Durán, 2012)

**Planificación de Compra.** Reino (2014) menciona que una planificación adecuada de la compra de mercadería genera un beneficio para la empresa al disminuir los costos por volumen al momento en que se realiza la compra o fabricación, porque se aprovecharán los descuentos y ayudará a mantener el flujo de las entradas y salidas de almacén.

De esta manera Pacheco (2019) establece que el proceso de compras debe iniciar con la planificación para continuar con la selección de proveedor, negociación, solicitud de compra y el registro oportuno de las compras; para tener los productos necesarios en el momento oportuno para el curso normal de las actividades y consecución de los objetivos de la empresa.

Entonces para realizar el proceso de compra es importante una planificación informada respecto a las existencias para evitar sobrestock o faltantes que puedan afectar al flujo óptimo de los inventarios.

**Despacho de Mercadería.** Para De La Cruz y Pineki (2018) una buena gestión de inventarios depende de la precisión y tiempo de entrega de los productos, además de mantener un seguimiento de los pedidos entregados o devueltos, y que los procedimientos de cada proceso se hayan cumplido.

Por ello, Berrospi (2021) afirma la importancia de la coordinación de las áreas relacionadas al inventario para evitar errores o retrasos y cumplir con la entrega de los productos; porque los errores cometidos durante el proceso de despacho se traducirán en pérdidas económicas para la empresa, que incluye la pérdida de clientes, mayor tiempo invertido por parte del personal, en actividades para corregir los errores y pérdidas en ventas.

**Ratio de Rotación de Inventario.** Para Marcillo y Veletanga (2021) la aplicación de los ratios financieros es útil porque el análisis presenta información resumida de una gran base de datos, además pueden elaborarse tendencias a base de esta información y compararlas.

El ratio de rotación de inventarios es un parámetro utilizado para evaluar la gestión y su control (Tipe, 2019). Este ratio indica el número de veces que el inventario se renueva en un periodo de tiempo, así el resultado tras aplicar la fórmula se relaciona con la gestión de inventario.

La fórmula es:

$$\text{rotación de inventarios} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario promedio}} = \text{veces}$$

**Control de Inventarios.** De acuerdo con Velázquez (2012) el control de inventario es un factor imprescindible para el mantenimiento de las finanzas dentro de la empresa, sin embargo, este control no solo incluye a la verificación y monitoreo físico de los productos en almacén, también al movimiento de recursos financieros para la compra de mercadería y la elección de proveedores para su distribución. A esto Urcia (2019) agrega que el control de inventario porque permite la toma de decisiones informada en base a datos administrativos y financieros confiables para el cumplimiento de sus objetivos.

**Registro en Sistema.** Velázquez (2012) define que existen dos principales sistemas de contabilidad de inventario: sistemas periódicos y sistemas perpetuos, cada uno de los cuales se describe a continuación:

Inventario Periódico. Son métodos de procedimiento para la realización de inventario, en la cual se realiza por medio de control de procesos, estos pueden ser periódicamente, anualmente, trimestral, semestral o puede ser cada mes, con la finalidad de tener un control adecuado de las existencias y para una mejor toma de decisiones

Inventario Perpetuo. El sistema permite que las empresas suelen mantener un registro actualizado de su inventario a través de computadoras. La pérdida de un artículo sería enorme, justificando el costo de un sistema perpetuo.

**Inventario físico.** Según Collaguazo (2015) define que el inventario físico, es la realización de conteo, medición y anotación de toda la información encontrada respecto a los diferentes bienes que se hallen; para ello se definen las fechas del inventario físico, se evalúa la partida de inventarios y se construye una lista de detalles con la finalidad de valorar las existencias.

Mientras, Sifuentes (2018) afirma que “el inventario físico es la verificación de las existencias que presenta una empresa considerando los insumos, bienes finales” y permite contrastar la información contable que registran en un sistema digitalizado que efectivamente existan, también evalúa la rotación de los productos, e identifica productos en mal estado.

**Método de Valuación.** El método de valuación según Hurtado et al., (2014) permite determinar el costo de valor de un producto determinado para su venta, dentro de los cuales se tiene los métodos PEPS (primeros en entrar - primeros en salir), promedio ponderado y UEPS (últimos en entrar - primeros en salir).

Estos métodos permiten un mayor control de las existencias como del control del costo del inventario comprado, por ello se le considera una herramienta ventajosa que genera información confiable y oportuna para la toma de decisiones a nivel contable y administrativo.

### **Método de Categorización ABC**

El método ABC es utilizado en diferentes empresas porque brinda mayores beneficios para la gestión de los inventarios. Así Cardona et al., (2018) recomienda la categorización ABC de los inventarios porque permite establecer políticas de control de inventarios y realizar pronósticos respecto a la demanda de los productos. Esta clasificación puede ser adaptada a diferentes empresas de acuerdo a sus necesidades y sus objetivos establecidos.

González (2020) plantea la categorización ABC bajo una estrategia competitiva, tomando como parámetros los costos de los inventarios y el espacio físico que ocupan. Siendo la categoría

A, quienes deban tener un mayor control con revisiones más continuas; las de categoría B, con un control medio y la categoría C, un control menor. A estas categorías, agrega una extra, donde se ubican los productos con mínima rotación para ser analizados y posteriormente se decida darlos de baja o reimpulsar su venta.

Por otro lado, Pérez y Wong (2018) diseña un modelo de categorización ABC bajo el análisis del valor de inversión de los productos, a partir de los cuales se tomaran decisiones; en la categoría A están los productos con mayor valor, quienes tendrán un control más estricto con registros exactos, detallados y completos, y tendrán mayor prioridad; en la categoría B, se encuentran los productos de valor medio, que requieren un control, registros y prioridad normal; y los últimos, de la categoría C, están los productos con menor valor, que tienen un control y registros sencillos por su baja prioridad.

Es así que la categorización de los productos mediante el método ABC es adaptado de acuerdo a las necesidades de la empresa, así se establecen sus categorías dependiendo a: la demanda del producto, nivel de rotación, el costo del producto, el espacio que ocupan o el valor de inversión. Cualquiera sea el parámetro por el cual se elija, el método ABC genera información más detallada de los inventarios y permite una adecuada toma de decisiones

Es por ello que, según Domínguez et al. (2018), al tener una mejor gestión de inventarios, una empresa, puede duplicar en un año la rotación de inventarios, así mismo se logra la reducción de los inventarios vencidos u ociosos. Villanueva (2017) agrega que una buena gestión de inventario y almacén puede lograr un aumento en 37% al resultado del ejercicio y la disminución del 46% en el rubro de las existencias, al mantener un ciclo de entradas y salidas más eficiente y evitar tener existencias vencidas; así mismo, al contar con un mejor control de los inventarios, la rentabilidad aumentará en 2.76% (Corcuera, 2016).

Entonces, una gestión de inventarios adecuada aumenta la rotación de inventarios al tener un ciclo de entradas y salidas de productos más fluido; el cual se puede medir con el ratio de rotación de inventarios, que es uno de los métodos más utilizados para el control, debido a que indica la cantidad de veces que la mercadería rota en un periodo de tiempo, y ayuda a la toma de decisiones.

**Tabla 1.***Antecedentes de la investigación.*

<b>Referencia - fuente</b>	<b>Título del antecedente</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Técnicas: Profesionales estadísticas</b>	<b>Resultados</b>
Cardona et al. (2018)	“Gestión de inventario y almacenamiento de materias primas en el sector de alimentos concentrados”	Propone un sistema basado en 4 fases: Clasificación, gestión de demanda, control de inventarios y gestión de almacenamiento	Diagnóstico de los inventarios. Proyección de demanda	La gestión de inventarios (políticas de control, clasificación y demanda de los productos) tiene una relación estrecha con la gestión de almacenamiento (distribución y almacenamiento de los productos)
Domínguez et al. (2018)	“Propuesta de clasificación de insumos para la gestión de inventarios en la industria biofarmacéutica. Caso de Estudio en el Centro de Inmunología Molecular”	Recomienda una reorganización del sistema logístico de la empresa para clasificarlos de acuerdo al uso dentro de la empresa	Encuesta Diagrama causa efecto Análisis bibliográfico Entrevista a expertos	Con la mejora de la gestión de inventarios se ha duplicado en un año la rotación de inventarios y se han reducido los inventarios vencidos u ociosos. Obteniendo una mejora en los indicadores de rotación de existencia, ciclo de importación y satisfacción del cliente
González (2020)	“Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva”	Propone un modelo orientado a la satisfacción del cliente (nivel de servicio)	Evaluación de la Rotación de los inventarios	Aplicando el modelo de gestión de inventarios propuesto, ha aumentado el nivel de servicio en 98% por cada grupo de productos. (Aumentó en 30 punto porcentuales en promedio)
Pacheco (2019)	“La gestión de inventario en empresa distribuidora de materia prima del sector panadero en el estado Zulia”	Propone la gestión de inventarios basado en la planificación de los procesos para la reducción de costos.	Encuesta (escala de Likert) Alfa de Cronbach Estadística descriptiva	La falta de planificación de compras y almacenamiento afecta al nivel de existencias. La mediana aplicación de políticas de control genera información no confiable
Asencio et al. (2017)	“El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas”	Propone un Manual de Organización y Control de inventarios para la optimización de los recursos.	Entrevista Encuesta	Existen dificultades en el control de los inventarios, por la poca organización departamental, carencia de flujo de procesos y control de las adquisiciones, incumplimiento del personal en el control.
Nemtajela y Mbohwa (2017)	“Relationship between inventory management and uncertain demand for fast moving consumer goods organisations”	Propone el uso de Modelos de inventarios para mantener un nivel óptimo de inventario y satisfacer las necesidades del consumidor	Encuesta Análisis documental Coeficiente de correlación de Pearson	Existe una relación positiva y significativa entre la gestión de inventario y la incertidumbre de la demanda para mantener el nivel de existencias y evitar desabastecimiento en este tipo de organizaciones.

Hernández et al. (2021)	“Diseño de un sistema de gestión de inventarios para el almacén técnilaller S.A.S. de la ciudad Neiva-Huila, Colombia”	Propone diseñar un sistema para la gestión de inventarios	Tipo no experimental, transversal y descriptivo	El modelo ABC permite optimizar, centralizar, y estimar el stock., dicha propuesta se condensa en módulos necesarios y ajustados a la misión de la empresa los cuales son; almacenamiento, atención al cliente y tiempo de espera.
Pérez y Wong (2018)	“Gestión de inventarios en la empresa Soho color salón & spa en Trujillo (Perú), en 2018”	Recomienda implementar un método de inventarios con análisis ABC	Tipo no experimental, transversal, descriptiva y propositiva	La implementación de la clasificación ABC de los inventarios, tiene efecto en el costo de mano de obra y la productividad de la empresa.
Becerra et al. (2017)	“Implementación de las TIC’S en la gestión de inventario dentro de la cadena de suministro”	Recomienda utilizar herramientas tecnológicas para la gestión, y un control de los inventarios sistemático.	Caso de Estudio	Las herramientas tecnológicas apoyan a la gestión de inventarios (los stocks, gestión de almacenes y distribución), para reducir costos y agilizar el flujo de información.
Peña y Silva (2016)	“Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas”	Propone el análisis de la gestión de inventarios en relación a los factores interno y externo donde se desenvuelven las empresas.	Revisión bibliográfica y documental	Existen factores internos que afectan a la gestión de inventarios: gestión de compras, la demanda, gestión de almacenes, información, recursos financieros y control. Y factores externos como el entorno económico (inflación, tipo de cambio, regulación de precios)
Castrejón y Raymundo (2019)	“Gestión de los inventarios y sus beneficios en las empresas productoras”	Recomienda la aplicación de políticas de planificación y control de inventarios en la producción para reducir costos y aumentar la rentabilidad.	Revisión bibliográfica	La gestión de inventarios aumenta la eficiencia respecto al tiempo, cantidad y calidad del producto como a la reducción de costos operativos y de almacenamiento, también es una herramienta de respuesta a las contingencias externas.
Garrido y Cejas (2017)	“La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas”	Propone la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos a la gestión de inventarios para determinar los costos de los productos.	Revisión documental. Exploratorio.	La determinación del costo de los productos mediante modelos matemáticos permite establecer el nivel óptimo de inventarios que debe mantener la empresa y aplicado a todos los procesos maximiza los resultados.
Muchaendepi et al. (2019)	“Inventory Management and Performance of SMEs in the Manufacturing Sector of Harare”	Propone la aplicación de sistemas informáticos para el control de los inventarios y la aplicación de modelos de gestión para aumentar la competitividad de la empresa.	Cualitativo - descriptiva. Encuesta	Aplicar estrategias de gestión de inventarios tiene un impacto positivo en la rentabilidad, sin embargo el costo de implementar sistemas informáticos de apoyo es alto para las Pymes.

Tras la revisión de los antecedentes planteados en la Tabla 1, se encontró que estas investigaciones coinciden en que la gestión de inventarios es un factor que influye en el desarrollo de la empresa. Pacheco (2019) y Garrido y Cejas (2017) afirman que una mala gestión de los inventarios afecta directamente a la determinación de los costos de las existencias, y genera gastos innecesarios para la empresa, los cuales se ven reflejados en la información financiera y en la toma de decisiones.

Cardona et al. (2018), Domínguez et al. (2018) y Pérez y Wong (2018), señalan la importancia de una categorización o clasificación de los inventarios mediante el método ABC para la reducción del tiempo en los procesos. El método ABC, consiste en agrupar a los inventarios de acuerdo a su nivel de importancia para la empresa en tres categorías: Categoría A, los inventarios más relevantes, Categoría B, inventarios medianamente relevantes y Categoría C, los inventarios menos relevantes; este nivel de importancia se determina por criterio de la empresa, por ejemplo: por el nivel de rotación de inventarios, el nivel de demanda, el valor que representa contablemente, el espacio que ocupan en almacén, entre otros. (González, 2020)

Por otro lado González (2020) y Nemtajela y Mbohwa (2017) presentan un análisis de la gestión de inventarios desde la perspectiva de la satisfacción del cliente y la demanda de los productos en el mercado. De esta manera, se determina la cantidad adecuada de inventarios que debe mantener la empresa dentro de almacenes y la capacidad que tiene para cumplir con el tiempo de entrega de los productos; a su vez, se determina la demanda de cada producto en el mercado, con la finalidad de realizar proyecciones para mejorar el proceso de compras de la empresa.

Hernández et al. (2021), Becerra et al. (2017) y Muchaendepi et al. (2019) en cambio, resaltan la necesidad de implementar herramientas informáticas de gestión en las empresas para facilitar el control de los inventarios y aumentar la eficiencia en los procesos, al tener información exacta y oportuna; también ayudará a que las empresas sean más competitivas en el mercado.

Respecto a las técnicas utilizadas por los investigadores descritos en la Tabla 1, Domínguez et al. (2018), Nemtajela y Mbohwa (2017), Peña y Silva (2016), Castrejón y Raymundo (2019) y Garrido y Cejas (2017) obtuvieron los datos e información a través de la revisión bibliográfico y documental para llegar a los resultados planteados y describir la importancia de la gestión de inventario. Mientras que Pacheco, (2019), Asencio et al. (2017), Hernandez et al. (2021), Muchaendepi et al. (2019) y Becerra et al. (2017) aplicaron encuestas

para la recolección de datos y proponen modelos de gestión de inventarios personalizados a su caso de estudio o población, lo que dificulta su completa adopción a otras empresas.

En base a lo anterior, se realizó el análisis de los procesos de inventarios, con la finalidad de identificar los riesgos en la gestión de inventarios para una empresa con una gran variedad de inventarios distribuidos en líneas de productos y para ello se aplicará la guía de observación como una técnica diferente para la recolección de datos. Además, se hará una revisión documental para realizar el análisis financiero mediante un análisis vertical y horizontal y la evaluación de la rotación de los inventarios.

La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión de inventarios de una empresa de distribuciones. En tal sentido, primero se hizo el diagnóstico de la gestión de inventarios para determinar la situación actual de la empresa; segundo, se determinó los factores más incidentes en la gestión de inventarios y se clasificaron dentro del proceso de inventarios, la rotación de inventarios y el control de los inventarios con la finalidad de identificar los hallazgos y ordenarlos de acuerdo al nivel de riesgo para la empresa; y tercero se realizaron recomendaciones respecto a los hallazgos para mejorar la gestión de inventarios de la empresa.

Se obtuvo como resultado 5 hallazgos con un nivel de riesgo alto, los cuales son: no se verifica la calidad de los productos en la recepción, no están organizados en el almacén, no están categorizados adecuadamente, no se planifica la adquisición de los productos, y el registro en kardex se encuentra desactualizado.

## **2 Materiales y Métodos**

### **2.1 Muestra**

La muestra de la investigación es no probabilística, debido a que la elección de la muestra fue intencional y se tomó la totalidad de la población. Así, la muestra está conformada por 17 trabajadores que intervienen en la gestión de inventario en la empresa y se compone por: 02 de gerencia (encargados de la administración y toma de decisiones respecto a los inventarios), 02 del área contable (quienes registran los movimientos de inventario en el sistema y generan la información contable), 02 del área logística (quienes se encargan documentación formal) , 01 jefe supervisor de almacén (encargado del control de los inventarios), 01 supervisor de almacén (quien supervisan el proceso) , 03 encargados de almacén (encargados de las instalaciones) y 06 ayudantes de almacén (quienes realizan el traslado de los productos).

Se han considerado los principios éticos para el desarrollo de la presente investigación, para ello se ha solicitado la autorización del gerente de la empresa objeto de estudio y se obtuvo



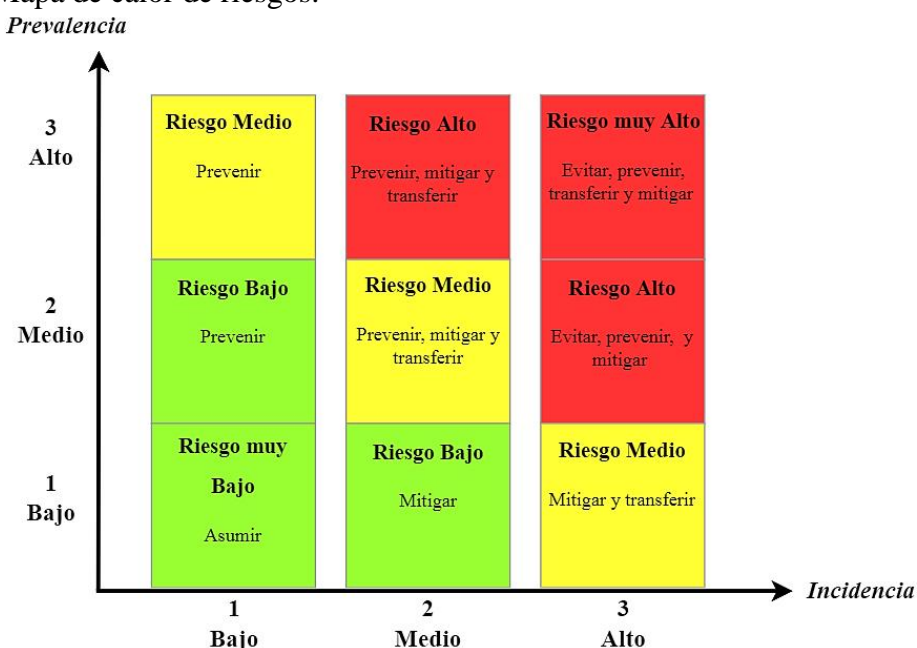
el consentimiento para el acceso, recopilación y uso de la información. Dicha información fue tratada con responsabilidad y veracidad sólo para fines de la investigación respetando la privacidad de la empresa.

**La Observación.** Según Bernal (2010), es una de las técnicas más utilizadas para una investigación descriptiva porque permite describir y analizar un hecho de forma directa mediante un proceso riguroso. Para Campos y Lule (2012), la observación es un procedimiento de recolección de información que se utiliza para realizar un análisis detallado de los hechos aplicando la lógica y los sentidos sobre la realidad del objeto de estudio.

**Fase 1: Diagnóstico.** Según Giraldo y Ramírez (2016), el diagnóstico tiene como finalidad conocer la situación actual de una organización; así permite analizar y evaluar los aspectos malos y buenos (debilidades, amenazas, oportunidades y ventajas) de las políticas, estructura, procesos o gestión de una organización. Y que lleva a identificar las causas de los problemas para dar soluciones o identificar las razones de su fortaleza para mejorarlas.

**Fase 2: Análisis de Prevalencia de los Factores Incidentes.** En esta fase, ya se tienen identificadas las causas de los problemas o las razones de las fortalezas que presenta la empresa, los cuales serán denominados factores. El análisis de estos factores, se evaluará de acuerdo a la frecuencia con la que se presentan (prevalencia) y la influencia o efecto que tienen sobre alguna cosa (incidencia), y se identificará el nivel de riesgo en base al mapa de calor. (Figura 1)

**Figura 1.** Mapa de calor de riesgos.



*Nota.* Modelo de mapa de calor utilizado para delimitar el nivel de incidencia y nivel de prevalencia de los factores identificados y determinar su nivel de riesgo; se observa también las medidas que se deben aplicar a los riesgos de acuerdo al cuadrante.

**Fase 3. Recomendaciones y Propuesta de Mejora.** En esta fase se elaboran las recomendaciones y propuestas de mejora, tomando en cuenta los resultados presentados. (Bernal, 2010).

## 2.2 Materiales

Para la recolección de datos se aplicó la guía de observación, en base a la variable y dimensiones planteadas en la investigación.

**Tabla 2.**

*Variable y dimensiones de la investigación.*

Variable	Dimensiones
Gestión de inventarios	Proceso de inventario Rotación de inventario Control de inventario Método de valuación

Fuente: Elaboración propia.

**Gestión de Inventarios.** La gestión de inventarios se desarrolla a través del control de las operaciones, el conocimiento del proceso y otros factores externos que puedan afectar las operaciones del negocio (Asencio et al., 2017). Además, se relaciona con los puntos de rotación y métodos de valuación de los inventarios, por lo que una gestión de inventarios inadecuada tendría un efecto en el stock de los inventarios, generando innecesaria acumulación de productos que producirán pérdidas a la empresa (Villanueva, 2017)

**Proceso de Inventario.** El proceso de inventario es un conjunto de actividades ordenadas que buscan mantener un ciclo de producción eficiente. En este proceso intervienen las diferentes áreas relacionadas a los inventarios, por tanto debe mantenerse una comunicación fluida entre las áreas para garantizar una toma de decisiones acertada. Por ejemplo, las decisiones respecto al nivel de inventarios que debe mantener en almacenes para satisfacer la demanda (Salas et al., 2017).

**Rotación de Inventario.** La rotación de los inventarios es un aspecto fundamental en las empresas debido a que con ello se mejora la gestión logística, que busca la renovación de las existencias en periodos de tiempo determinados (Villanueva, 2017). Para ello, se utiliza el

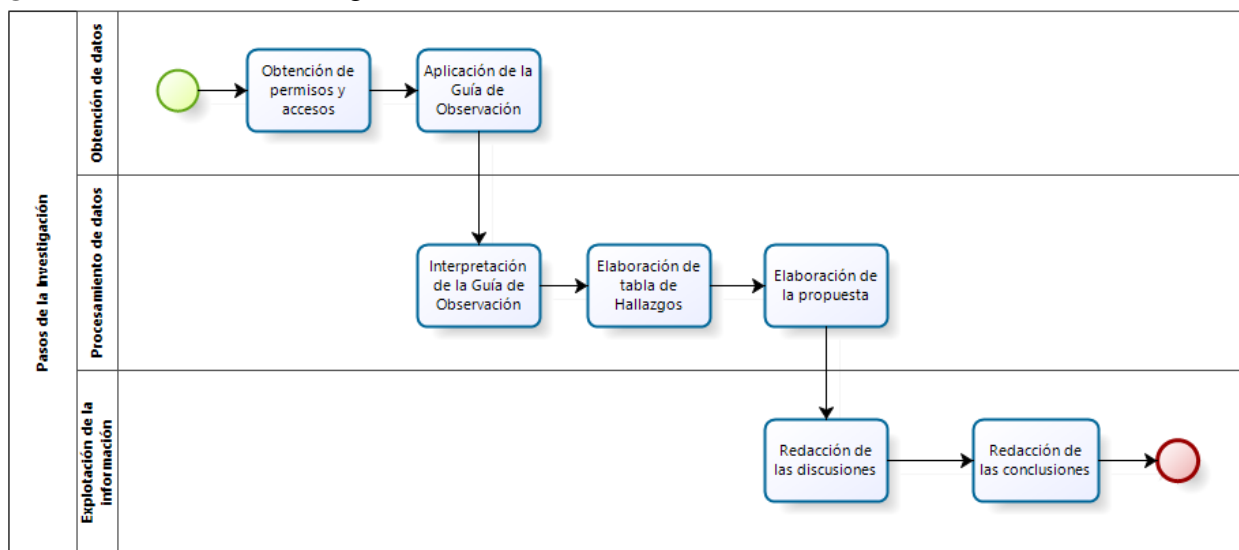
ratio de rotación de inventarios que indica el número de veces que el inventario se renueva en un periodo de tiempo.

**Control de Inventario.** Velázquez (2012), define al control de inventario como un factor imprescindible para la toma de decisiones financieras, que inciden en el reabastecimiento de mercadería y en la contratación de proveedores para la distribución. Por lo que el control del inventario abarca la supervisión de los movimientos de recursos financieros y no sólo el control físico.

**Método de Valuación.** Según Hurtado et al. (2014), el método de valuación de los inventarios es usado en el área contable, para determinar el valor de cada producto que ingresa y sale de la empresa, de esta manera mantiene un control respecto a la fluctuación de precios de adquisición y venta del producto. De acuerdo a las normas contables se establecen métodos de valuación como: promedio ponderado, primeras entradas - primeras salidas (PEPS).

### 2.3 Pasos de la Investigación

Figura 2. Pasos de la investigación.



Nota. Esta figura muestra el diagrama de flujo de proceso respecto a los pasos de investigación desarrollados.

**Paso 1: Obtención de Datos.** Para esta fase se obtuvo los permisos necesarios por parte de la empresa para aplicar el instrumento de acuerdo a la variable y dimensiones determinadas, que consistió en 21 preguntas cerradas.

**Paso 2: Procesamiento de Datos.** Con los datos obtenidos se hizo el análisis de los factores prevalentes que influyen en la gestión de inventarios que se presentan organizados en tablas de hallazgos de acuerdo al nivel de riesgo, junto a recomendaciones. Y, por último, se desarrolló la propuesta de mejora.

**Paso 3. Explotación de la Información.** En esta fase, se redactó las discusiones de los resultados más resaltantes de la investigación, detallando la importancia, similitud y diferencias encontradas en relación con otros autores.

## 2.4 Tipo o Nivel de la Investigación

La investigación presenta un enfoque cuantitativo y del tipo descriptiva; donde se busca realizar el diagnóstico en base a las dimensiones planteadas en la tabla 2, para luego efectuar el análisis de la prevalencia de los factores que inciden en la gestión de inventarios y determinar las mejoras para optimizar la gestión de inventarios de la empresa.

## 3 Resultados

De la investigación realizada respecto al análisis de la gestión de inventarios de la empresa, se presentaron los siguientes resultados, organizados por el diagnóstico de: el proceso de inventarios, la rotación de los inventarios, el control de inventarios y el método de valuación.

**Tabla 3.**

*Diagnóstico: dimensión proceso de inventario.*

Hallazgo	Nivel de riesgo	Condición	Recomendaciones
No se verifica la calidad de los productos en la recepción	Alto	Realiza la verificación de la cantidad del producto, pero no del estado de los productos que ingresan al almacén.	Designar a personal encargado de la verificación de la calidad de los productos. Establecer un manual de funciones. Instruir al personal sobre los objetivos, funciones, políticas y procedimientos establecidos.
Los productos no están organizados en el almacén.	Alto	No existe un sistema de almacenamiento para la ubicación de los productos; son ubicados en el espacio con el que cuenta en el momento.	Establecer procedimiento de distribución de los productos en almacén. Diseñar un plano de distribución de almacén
El almacén no cumple con las condiciones para conservar los productos	Medio	El almacén no cumple con los lineamientos establecidos para el almacenamiento de ciertos productos alimenticios.	Establecer políticas de almacenamiento para cada producto de acuerdo a sus especificaciones
Los productos no están categorizados adecuadamente.	Alto	Cuenta con una categorización de productos por líneas (marcas), en documentos y en el sistema de inventario, pero físicamente no están clasificadas.	Establecer un método de clasificación de inventarios acorde a la necesidad de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la Tabla 3, acerca del diagnóstico de la dimensión del proceso de inventarios, se encontró los siguientes hallazgos: no se verifica la calidad de los productos en la recepción, con un nivel de riesgo alto, se observó que, en el proceso de recepción de la línea de fideos, los productos ingresan en mal estado (con el empaque roto), esto ocurre con mucha frecuencia. La revisión del estado del producto es compleja debido a que la presentación del producto es de un paquete que contiene 20 bolsas individuales de fideos e identificar los paquetes dañados requiere que el personal invierta más tiempo en la recepción.

Otro caso que se observó es en la recepción de gomitas granel (golosinas); su presentación es de cajas de cartón que contiene 20 bolsas de 500 gramos cada una, por tanto, la caja tiene un peso de 10 kilos lo que provoca que durante su traslado de Lima a Juliaca se aplasten y se deforme su empaque por estar apiladas. Por lo tanto, al no realizar la verificación aumenta la posibilidad de que los productos ingresados estén en mal estado y se conviertan en pérdidas financieras al no poder ser vendidas.

Otro hallazgo es que los productos no se encuentran organizados en el almacén, con un nivel de riesgo alto, debido a que los productos son almacenados en el espacio en donde se logren acomodar; esto genera inconvenientes en la localización de los productos para el despacho (venta) y la verificación de los inventarios. Se han observado casos donde se confunden los productos que muestran una presentación similar pero diferente gramaje, y son despachados para la venta de manera errónea.

Con relación a este hallazgo, se encontró que el almacén no cumple con las condiciones para conservar los productos, con un nivel de riesgo medio; la empresa comercializa diferentes tipos de productos y algunos requieren de condiciones específicas para su conservación dentro de los almacenes. Por ejemplo, los bizcochos rellenos de manjar cubiertos con chocolate, que necesitan estar a una temperatura menor a 25 °C y en un ambiente seco, no son conservados de esta manera, a causa de que el almacén no tiene un sistema que regule la temperatura y el techo tiene espacios por donde se filtra el agua por la lluvia; al no contar con estas condiciones los productos se malogran con mayor facilidad y rapidez, generando pérdidas a la empresa.

Además, se encontró que los productos no tienen un sistema de categorización adecuado, con un nivel de riesgo alto. La empresa actualmente utiliza la categorización por líneas de productos basado en las marcas de proveedores, el cual solo es utilizado para determinar los productos que comercializa por cada marca. Esta clasificación no permite que se tenga información de calidad para una correcta gestión de los inventarios.

**Tabla 4.***Diagnóstico: dimensión rotación de los inventarios.*

<b>Hallazgo</b>	<b>Nivel de riesgo</b>	<b>Condición</b>	<b>Recomendaciones</b>
No se planifica la adquisición de los productos	Alto	No se realiza una evaluación, ni planificación de las compras, debido a que la adquisición de los productos se realiza solo con la finalidad de cubrir las cuotas que exige el proveedor, o se adquieren los productos por estacionalidad	Realizar un análisis de la demanda de los productos, rotación del inventario para la planificación de la compra.
No se verifica el stock de productos para la adquisición	Medio	La empresa compra los productos sin tomar en cuenta el stock de inventarios con el que cuenta, lo que produce sobrestock.	Evaluar el stock de inventarios como una actividad en la planificación de compra.
No tiene establecido un espacio de despacho.	Bajo	La empresa no cuenta con un espacio definido/ específico para realizar el despacho de mercadería.	Establecer en el plano de distribución del almacén un lugar específico para el despacho de mercadería.
No se verifica la calidad de los productos en el despacho	Medio	Se realiza la verificación de la cantidad, pero no del estado de los productos para el despacho	Designar a un personal encargado de la verificación de la calidad de los productos.

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 4, respecto al diagnóstico de la rotación de inventarios, se identificaron 4 hallazgos. El primero menciona que no se planifica la adquisición de los productos, con un nivel de riesgo alto, debido a que la empresa realiza la compra de los productos para cumplir las cuotas que exige el proveedor o de acuerdo con la experiencia de qué productos tienen mayor venta por temporada del año. Sin embargo, no se realizan análisis de la demanda de los productos ni utilizan información histórica respecto a la rotación de inventarios para planificar sus adquisiciones, lo que provoca la acumulación de productos como la falta de productos en inventarios para su venta.

Según manifestaron el personal encargado del despacho la frecuencia de la falta de disponibilidad productos es elevada porque ocurre en promedio 4 veces en una semana, y la empresa utiliza otros productos similares para cubrir el pedido y cumplir con la venta, pero no registran estos cambios en el movimiento de inventario; esta medida solo puede ser ejecutada por orden explícita de gerencia, lo que genera pausas en el proceso de despacho.

Relacionado al segundo hallazgo, no se verifica el stock de productos para la adquisición, con un nivel de riesgo medio, se observó que la empresa no evalúa el stock de inventarios antes de realizar las compras, lo que conlleva a la acumulación de los productos y aumenta la probabilidad de vencimiento de los inventarios. Por ejemplo, en el caso de las obleas rellenas con crema son adquiridos como cuota obligatoria para tener acceso a otros productos

del mismo proveedor, sin embargo, no tienen rotación y se han ido acumulando 600 cajas que se encuentran vencidas.

Además, al calcular el ratio de rotación de inventarios se obtuvo que para el periodo 2020 la rotación fue de 7.26 veces y en el periodo 2021, 6.27 veces, por tanto, se observa una disminución en la rotación.

El tercer hallazgo, no tiene establecido un espacio de despacho, con un nivel de riesgo medio, se observó que la empresa no cuenta con áreas para realizar el proceso de despacho, provocando desorden en el almacén y también obstaculiza el desplazamiento del personal que realizan otras actividades. A pesar de ello se cumple con el objetivo para despachar los productos.

El cuarto hallazgo, que no se verifica la calidad de los productos en el despacho, se encuentra relacionado con el hallazgo de la tabla 3, en donde tampoco se verifica la calidad de los productos en la recepción, este representa un nivel de riesgo medio, debido a que no existe certeza de que los productos vendidos están en buen estado generando la probabilidad de que los clientes soliciten la devolución o el cambio de los productos. Esto genera horas de trabajo perdidas al destinar personal para realizar las devoluciones y cambios, además de generar clientes insatisfechos por el servicio que buscarán nuevos proveedores.

**Tabla 5.**

*Diagnóstico: dimensión control de inventario.*

Hallazgo	Nivel de riesgo	Condición	Recomendaciones
El sistema de inventarios tiene información desactualizada	Medio	La información que se muestra en el sistema que maneja la empresa no es exacta.	Establecer procedimientos de mantenimiento y actualización del Sistema de Inventario.
No se registran oportunamente los movimientos de inventario, en el Sistema de Inventario	Medio	El registro de los movimientos de inventarios es realizado con una frecuencia indeterminada, por ello se mantiene registros pendientes hasta obtener la conformidad del gerente.	Establecer procedimientos para el registro de los movimientos de inventario
No se realizan las revisiones físicas del stock de inventarios	Medio	Las revisiones del stock de inventarios se realizan por necesidad, solo cuando existe sospecha de errores en el stock de un producto establecido.	Implementar un área de control de inventarios.
No cuenta procedimientos para verificaciones físicas del inventario	Medio	No se cuenta con procedimientos para realizar las verificaciones físicas de los productos físicos.	Establecer procedimientos de control de los inventarios.

El registro en kardex se encuentra desactualizado	Alto	La empresa cuenta con un kardex, sin embargo la información es incorrecta, debido a que se encuentra desactualizada.	Realizar el análisis de inventarios para realizar los ajustes necesarios.
---	------	--	---

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5, respecto al diagnóstico del control de inventario, se observó los siguientes hallazgos: que el sistema de inventarios tiene información desactualizada, con un nivel de riesgo medio; la información en el Sistema de inventario cuenta con datos no acorde a la realidad respecto al stock de los inventarios, lo que genera que se tenga información no fiable. De acuerdo con lo indicado por gerencia, en el periodo 2018 y 2019 existieron diferencias en el inventario por hurto realizado por el encargado del sistema y supervisor de almacén.

El segundo hallazgo, no se registran oportunamente los movimientos de inventarios en el Sistema de Inventario, con un nivel de riesgo medio, se debe a que la frecuencia con la que se ingresan los registros al sistema no está determinada y se acumulan registros pendientes hasta que el gerente de la conformidad lo que tarda mucho tiempo y evita que se tenga información actualizada. El establecer procedimientos para el registro, determinará la frecuencia, las actividades previas y documentos necesarios que se deben realizar para registrar los movimientos de inventario, y aumentará la eficiencia del proceso para mantener un Sistema actualizado y beneficioso.

El tercer hallazgo, se observó que no se realizan revisiones físicas del stock de inventarios, con un nivel de riesgo medio, donde las revisiones son realizadas cuando sospechan de errores en el stock de un determinado producto. Por tanto las revisiones solo se realizan como una medida posterior al problema ocurrido. Este hallazgo se relaciona con el siguiente, no cuenta con procedimientos de verificaciones físicas del inventario, con un nivel de riesgo medio.

El siguiente hallazgo, que el registro en kardex se encuentra desactualizado, con un nivel de riesgo alto, se observó que la empresa no cuenta con información real en el kardex a causa de registros antiguos con errores que a la actualidad no fueron corregidos. Así realizar el análisis de los inventarios y realizar los ajustes, aumentará la confiabilidad de la información contenida en el kardex para la toma de decisiones respecto a los inventarios.

Al realizar el análisis vertical de los Estados Financieros se obtuvo que los inventarios representan el 10.39% para el periodo 2020 y 22.67% para el 2021; muestra un aumento de 12.28% de representación del total de los activos; al realizar el análisis horizontal de los Estados Financieros, se obtuvo que los inventarios en el 2021 tuvieron una variación positiva de 100.44% respecto al periodo de 2020.



De los resultados obtenidos, el diagnóstico del proceso de inventarios presenta un mayor nivel de riesgo, por tanto, se propone:

- A nivel organizacional: Establecer un Manual de funciones, implementar el área de verificación y control de los inventarios y realizar capacitaciones al personal sobre el Manual de funciones, las políticas y procedimientos.
- A nivel de infraestructura: Diseñar el plano de distribución del almacén y el flujo de almacén, acondicionar el almacén de acuerdo a las especificaciones de los productos (temperatura, ventilación, espacio requerido y clasificar los productos de forma ordenada dentro de las instalaciones
- A nivel de políticas y procedimientos: Implementar la categorización de los inventarios bajo el método ABC de acuerdo a la rotación de los productos y establecer procedimientos para el manejo y control de los inventarios.

### **Propuesta de Categorización de los Inventarios bajo el Método ABC**

La propuesta consiste en 3 etapas:

#### **Etapas 1. Análisis de la Rotación del Inventario por Producto.**

Objetivo: determinar el índice de rotación de inventario por cada producto.

Encargado: Área contable

Descripción: El área contable debe calcular el índice de rotación de inventarios por cada producto trimestralmente y realizar el consolidado de la información en el sistema de mayor a menor rotación.

Fórmula:

$$\text{Ratio de rotación de inventario} = \frac{\text{costo de ventas trimestral}}{\text{inventario promedio trimestral}} = \text{veces}$$

### **Tabla 6.**

*Consolidado de rotación de productos.*

<b>Detalle del producto</b>	<b>Índice de Rotación Trimestre 01- año</b>
Producto x	19
Producto y	9
Producto z	2
<b>Total</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

## **Etapa 2. Categorización de Productos ABC por Rotación.**

Objetivo: Identificar los productos que integran cada grupo del método ABC

Encargado: Área de Logística

Descripción: el área de logística utiliza el consolidado de rotación de los productos, para determinar el porcentaje que representa cada producto de la rotación total y el porcentaje acumulado De esta manera determinará las categorías de los productos, los productos que se encuentre dentro del porcentaje acumulado de 80% serán parte de la categoría A, los que se encuentren entre el 80% a 95% integrarán la categoría B y los superiores al 95% serán la categoría C. (Tabla 8) El análisis de las categorías se realizará de forma trimestral.

**Tabla 7.**

*Índice de rotación del producto trimestral.*

<b>Detalle del producto</b>	<b>Índice de rotación Trimestre 01- año</b>	<b>%</b>	<b>% Acumulado</b>	<b>Categoría</b>
Producto x	19	63.33 %	63.33%	A
Producto y	9	30.00 %	93.33%	B
Producto z	2	6.67 %	100.00%	C
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>		

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 8.**

*Categorización de los productos.*

<b>Categorización de productos ABC por rotación</b>		
Categoría A - En torno al 20% de los productos representan el 80% aprox. del valor del inventario.	Categoría B - En torno al 30% de los productos representan el 15% aprox. del valor del inventario.	Categoría C - En torno al 50% de los productos representan el 5% del valor del inventario.

Fuente: Elaboración propia.

## **Etapa 3. Acciones y Medidas Aplicadas a las Categorías.**

Objetivo: Delimitar las acciones que se tomarán en cuenta por cada categoría para su gestión.

Encargado: Gerencia, Jefe supervisor de almacén y encargado de almacén.

Descripción: De acuerdo a las categorías establecidas se determinarán acciones y medidas respecto al control, almacenamiento y abastecimiento para mejorar la gestión de inventarios y que sea más eficiente, considerando que cada categoría no requiere el mismo tipo de tratamiento.

**Tabla 9.**

*Plan de actividades según categoría.*

<b>Categoría</b>	<b>Actividades</b>
Categoría A	Realizar controles de stock de forma periódica. Cambiar la ubicación del producto a lugares de fácil acceso y cercanas al área de despacho. Asegurar siempre que esta categoría esté bien abastecida.
Categoría B	Realizar controles periódicos, pero no más que la categoría A. Ubicar los productos en lugares accesibles. El almacenaje de esta categoría debe ser en intermedio.
Categoría C	Realizar controles casi esporádicos. Reducir costos que acarrea la revisión de los mismos. Analizar si los costos de almacenaje son superiores a la rentabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

**Consideración Final.** Para mantener una categorización de los inventarios eficiente, es necesario que se realice una evaluación trimestral de los productos además de establecer una base de datos histórica del comportamiento de la rotación de cada producto, así la información estará actualizada y brindará mayor detalle para la toma de decisiones.

#### 4 Discusiones

De los resultados, no se verifica la calidad de los productos en la recepción, la empresa realiza el procedimiento de recepción mediante la verificación de los documentos, guías de remisión, facturación, cumpliendo con la verificación documental de los inventarios y que estos coincidan con la cantidad que ingresa a almacén; sin embargo, no se realiza la verificación física del producto para determinar su estado antes del ingreso y almacenamiento.

Pavón et al. (2019) también encontró que los productos ingresados a almacén estaban en mal estado, esto se debía a que no eran reportados lo que generaba problemas para la devolución a los proveedores y la empresa debía asumirlo como un desperdicio porque tales productos ya no podían ser vendidos; por lo que propone la elaboración de una guía de funciones para el personal encargado.

El autor identifica como responsables de la falta de verificación del estado de la mercadería al personal encargado de la recepción, y establecen procedimientos y guías sobre las funciones que deben cumplir para contrarrestar este problema. Lo que concuerda con el resultado hallado, respecto a la necesidad de establecer personal a cargo de la revisión de calidad de los inventarios.

En relación al resultado encontrado, que los productos no se encuentran organizados en el almacén, la empresa coloca los productos de manera desordenada de acuerdo al espacio con el que cuenten dentro de sus almacenes; esta distribución de los inventarios ocasiona problemas para encontrar los productos para la venta y el tiempo de despacho aumenta, también ocasiona confusión por el desorden y falta de etiquetado.

En los resultados obtenidos por Pérez y Wong (2018), también podemos observar deficiencias en el almacén, detallan que la empresa contaba con estantes donde se colocaban sus suministros de manera aleatoria sin una codificación para identificarlos; esto afectaba directamente en la gestión. Huguet et al. (2016) realizaron el diagnóstico de los almacenes e identificaron problemas de funcionamiento por el desorden de los almacenes; al aplicar medidas para corregirlos logra disminuir el tiempo de búsqueda de los productos para el despacho y reducir el tiempo de toma de inventario (verificaciones físicas).

Ambas investigaciones confirman los resultados obtenidos, donde el desorden de los inventarios dentro de las instalaciones tiene una repercusión directa en la gestión de inventarios, por tanto se debe buscar una organización adecuada de los almacenes.

De los resultados presentados también se encuentra la falta de una categorización de los productos; la empresa realiza una clasificación de acuerdo a sus proveedores (según la marca de los productos), sin embargo, esta clasificación no es ventajosa para la empresa,

porque no brinda información necesaria para la planificación de las compras o la organización del almacenamiento.

González (2020) presenta que los inventarios se habían clasificado de acuerdo a los atributos de los productos, como el costo, peso, volumen. Sin embargo para realizar una correcta clasificación se debe escoger un atributo que tenga un efecto directo en la estrategia de la empresa. Coincidimos con el autor respecto a la necesidad de clasificar de acuerdo a la necesidad de la empresa porque la clasificación por marca utilizada no tiene relevancia para la gestión del inventario, más que con fines de orden en el papeleo.

En relación al resultado, no se planifica la adquisición de los productos, se ha observado que la empresa no realiza ningún tipo de análisis ni planificación, porque necesitan cubrir las cuotas exigidas por sus proveedores o por el contrario en relación a la temporada del año compra los productos que suelen venderse más, lo que ocasionara que se acumulen (sobrestock) y aumente el riesgo de caducidad, o por el contrario no tengan productos disponibles para su venta.

El resultado presentado por Domínguez et al. (2018) tiene similitud con nuestros resultados donde su planificación de compra de inventarios se realiza de forma independiente, sin tomar en cuenta el inventario existente en almacén; esto ha provocado el aumento del tiempo de aprovisionamiento, debido a que realizan las compras cuando surge la necesidad de adquirir más. Peña y Silva (2016) encontró que la falta de la planificación de la compra incidió en los inventarios porque perjudicó la disponibilidad de materia prima y suministros que sean necesarios deteniendo la continuidad de las operaciones.

Ambos autores describen la falta de materias primas o suministros lo que detiene el proceso normal de producción; los resultados obtenidos en cambio, al ser una empresa comercial, la falta de los inventarios no detiene la producción, pero si se detiene el proceso de despacho generando horas muertas de trabajo.

Respecto al resultado, el registro de kardex se encuentra desactualizado debido a la existencia de errores de registro que difieren con el inventario real de la empresa, lo que genera información no confiable para la toma de decisiones. En los resultados obtenidos por Asencio et al. (2017), muestra una diferencia entre los reportes de inventario y los movimientos de mercadería que fueron facturadas, lo que evita determinar la pérdida exacta o los productos faltantes.

De la misma forma Lima (2020), detectó que las empresas sufren pérdidas económicas considerables debido a que no le dan la importancia al registro de inventarios. El registro a tiempo de los inventarios ayuda a detectar las fallas que puedan surgir con respecto a los

productos y que afectan directamente a la actividad económica de la empresa. Lo que confirma que una “ineficiente gestión de la información afectaría en términos del desconocimiento exacto de los niveles de inventarios en cualquier momento, información vital para planificar las compras, la manufactura y la distribución”.

Es por ello que Lukkarinen y Majava (2020) proponen que la información de los movimientos de inventario deba registrarse diariamente para estar actualizados, no solo sobre la cantidad sino también por ítem, lote y ubicación, apoyado en un sistema informático para facilitar el control, lo que reducirá los problemas de validez y confiabilidad.

## **5 Conclusiones**

- La verificación de la calidad de los productos en la recepción es deficiente, debido a que no cuenta con procedimientos establecidos para evaluar la condición de los productos al ingreso de almacén, por tanto, el personal encargado no incluirá la verificación como parte de sus funciones, por lo tanto establecer procedimientos, designar personal específico para el control y realizar capacitaciones continuas reducirá la cantidad de productos que ingresen en mal estado.
- La organización de los productos en el almacén no es adecuada, esto se demuestra con el desorden de la distribución de los almacenes y que repercute en la acumulación de productos vencidos porque desconocen donde se encuentran los productos más antiguos, como también de la confusión al momento del despacho, realizando cruces de los productos con similar presentación. Por tanto, la elaboración de flujos de almacén y un mapa de distribución ayudará a mantener las instalaciones más ordenadas
- La categorización de los productos no es adecuada, debido a que la empresa maneja un sistema de clasificación bajo las líneas de los productos que no ofrece información necesaria para la gestión de los inventarios. La aplicación de la categorización ABC de los inventarios, es un método simple y ampliamente utilizado por diferentes industrias ya que genera información que es utilizada para la planificación de las compras, la distribución de los productos de almacén, el control de los inventarios.
- La planificación de la adquisición no es adecuada, debido a que la empresa realiza las adquisiciones para cubrir las cuotas exigidas por sus proveedores o tomando como referencia la temporada del año para definir los productos que tendrán mayor venta. Sin embargo no realizar ningún tipo de análisis para evaluar la demanda, la rotación de inventarios ni el stock de los productos en almacén. Evaluar de manera técnica y financiera estos aspectos mejorará el proceso de planificación, ya que se tendrán datos más exactos y confiables.

- El registro en kardex no es adecuado, debido a que los movimientos de inventarios no se registran oportunamente, además de la presencia de datos históricos que deben ser ajustados por errores que muestran una diferencia entre lo real en almacén y lo plasmado en los registros. Lo que genera que este registro no sea de utilidad para empresa. Por tanto, realizar la evaluación y corrección de los errores junto con el establecimiento de procedimiento para el registro de los movimientos de inventario ayudará a generar información confiable.
- Es importante señalar que la gestión de los inventarios se debe adecuar a las necesidades de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos; de manera que se obtenga información confiable y oportuna para la adecuada toma de decisiones respecto a los inventarios
- El uso del método ABC en una empresa es muy importante porque ayuda a mejorar el aprovisionamiento y distribución de los productos, como a la reducción de los costos de mantenimiento, la reducción de tiempo en conteos físicos del stock y a una buena toma de decisiones. Por tanto, se recomienda aplicar la propuesta para la categorización de los inventarios porque garantiza el reordenamiento de los productos y su control.

## 6 Referencias

- Arrieta, J. G. (2011). Aspectos a considerar para una buena gestión en los almacenes de las empresas (Centros de Distribución, cedis). *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 16(30), 83–96.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360733610006>
- Asencio, L., González, E., & Lozano, M. (2017). El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas. *RETOS. Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 7(13), 231–247.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504551272009>
- Becerra, K., Pedroza, V., Pinilla, J., & Vargas, M. (2017). Implementación de las TIC'S en la gestión de inventario dentro de la cadena de suministro. *Revista de Iniciación Científica*, 3(1). <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/ric/article/view/1696/2432>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. (O. Fernández Palma, Ed.; Tercera). Pearson Educación.
- Berrosipi, A. (2021). *Estrategias y políticas para la mejora de la gestión de inventarios, Lima 2021* [Universidad Norbert Wiener].  
[https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/5534/T061\\_45315438\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/5534/T061_45315438_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campos, G., & Lule, N. E. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, VII(13), 45–60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3979972>
- Cardona, J. L., Orejuela, J. P., & Rojas, C. A. (2018). Gestión de inventario y almacenamiento de materias primas en el sector de alimentos concentrados. *Revista EIA*, 15(30), 195–208. <https://doi.org/10.24050/reia.v15i30.1066>
- Castrejón, J., & Raymundo, M. F. (2019). *Gestión de los inventarios y sus beneficios en las empresas productoras*.  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2482/Judith\\_Trabajo\\_Bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2482/Judith_Trabajo_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Collaguazo, F. O. (2015). *Modelo de gestión de inventarios para la Distribuidora Paredes de la ciudad de Ibarra* [Universidad Regional Autónoma de los Andes].  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4737/1/TUAEXCOMCYA012-2016.pdf>
- Corcuera, K. L. (2016). *Gestión Logística y su efecto en la rentabilidad de la Empresa Interamericana Trujillo S.A. Año 2016* [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/429/corcuera\\_ak.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/429/corcuera_ak.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Correa, A., & Gómez, R. A. (2009). Tecnologías de la información y comunicación en la gestión de almacenes. *Revista Avances En Sistemas e Informática*, 6(2), 113–118.  
<https://www.redalyc.org/pdf/1331/133113598013.pdf>
- De La Cruz, M. S., & Pineki, K. L. (2018). *Control de inventarios en almacenes*.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21019/De%20la%20Cruz%20Sotomayor%2c%20Macedonio%20Samuel.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Domínguez, F., Lopes, I., Felipe, P. M., Vallin, A. E., & Cruz, A. (2018). Propuesta de clasificación de insumos para la gestión de inventarios en la industria biofarmacéutica.



- Caso de Estudio en el Centro de Inmunología Molecular. *VacciMonitor*, 27(2), 51–60.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/vac/v27n2/vac03218.pdf>
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, 1, 55–78.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Garrido, I. Y., & Cejas, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negotium*, 13(37), 109–129.  
[www.revistanegotium.org.ve/núm.37](http://www.revistanegotium.org.ve/núm.37)
- Giraldo, M., & Ramirez, Y. (2016). *Diagnóstico administrativo de la empresa ACC de Santuario Risaralda* [Universidad Tecnológica de Pereira].  
<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/2fc987a5-4ecd-44ae-96f9-714b03a49ae3/content>
- González, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 28(1), 133–142.  
<https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v28n1/0718-3305-ingeniare-28-01-133.pdf>
- Hernandez, H. A., Cruz, Y. L., Puentes, M. D., & Mendoza, D. E. (2021). Diseño de un sistema de gestión de inventarios para el almacén tecnitaller S.A.S de la ciudad Neiva-Huila, Colombia. *Revista de Investigaciones Universidad Del Quindío*, 33(2), 143–152.  
<https://doi.org/10.33975/riuq.vol33n2.562>
- Huguet, J., Pineda, Z., & Gómez, E. (2016). Mejora del sistema de gestión del almacén de suministros de una empresa productora de gases de uso medicinal e industrial. *Ingeniería Industrial, Actualidad y Nuevas Tendencias*, V(17), 89–108.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215049679007>
- Hurtado, A., Rodriguez, H. J., & Toro, J. E. (2014). Los métodos de valoración de inventarios utilizados en las empresas comerciales minoristas del área metropolitana y su impacto en el costo de la mercancía vendida y el valor de los inventarios. *Revistas UDEA*, 8(1).  
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/tgcontaduria/article/view/323440/20780617>
- Lima, E. K. (2020). *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales* [Universidad Estatal Península de Santa Elena].  
<https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/5512/UPSE-TCA-2020-0049.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lukkarinen, J., & Majava, J. (2020). Supplies inventory management in a corporation context : a case study. *International Journal of Management. International Journal of Management, Knowledge and Learning*, 9(2), 169–184. [www.issbs.si](http://www.issbs.si)
- Marcillo, A. S., & Veletanga, A. M. (2021). *Propuesta de un método para el manejo del inventario en la Empresa Plasticloset S.A* [Universidad de Guayaquil].  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/58724/1/MARCILLO%20GUERRERO%20ANDREA%20STEFANIA%20VELETANGA%20SIMANCAS%20ALEXANDRA%20MARITZA.pdf>
- Muchaendepi, W., Mbohwa, C., Hamandishe, T., & Kanyepe, J. (2019). Inventory management and performance of SMEs in the manufacturing sector of Harare. *Procedia Manufacturing*, 33, 454–461. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.04.056>
- Nemtajela, N., & Mbohwa, C. (2017). Relationship between Inventory Management and Uncertain Demand for Fast Moving Consumer Goods Organisations. *Procedia Manufacturing*, 8, 699–706. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.090>

- Pacheco, D. D. (2019). Gestión de inventario en empresas distribuidoras de materia prima del sector panadero en el estado Zulia. *Revista Enfoques*, 3(11), 188–201. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v3i11.65>
- Pavón, D. E., Villa, L. C., Rueda, M. C., & Lomas, E. X. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una PyME de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 860–873. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29060499014>
- Peña, O., & Silva, R. (2016). Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas. *Telos*, 18(2), 187–207. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99345727003>
- Pérez, M. M., & Wong, H. G. (2018). Gestión de inventarios en la empresa Soho Color Salón & SPA en Trujillo (Perú), en 2018. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV(27). <http://orcid.org/0000-0002-2823-758>
- Reino, C. I. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión de inventarios, caso ferretería almacenes Fabian Pintado* [Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6943/1/UPS-CT003597.pdf>
- Salas, K., Manguel, H., & Acevedo, J. (2017). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Revista Chilena de Ingeniería*, 25(2), 326–337. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000200326>
- Salazar, M. B., & Salazar, J. M. (2018). *La gestión de almacén y su incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la división médico legal III-Lambayeque, 2017* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1869/1/TL\\_SalazarCubasMonica\\_SalazarQuesquenJohana.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1869/1/TL_SalazarCubasMonica_SalazarQuesquenJohana.pdf)
- Sifuentes, P. G. (2018). *El sistema de control interno de inventarios y su influencia en la gestión de la rentabilidad de la ferretería San Jospe Lima Metropolitana Año 2017* [Universidad Ricardo Palma]. <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1667/Tesis%20Sifuentes%20Llancari.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tipe, C. (2019). *Gestión de inventario y rentabilidad de la Asociación de productores de café VRAE Ayacucho*. Universidad Peruana Los Andes.
- Urcia, L. P. (2019). *Evaluación de la gestión de inventarios para mejorar el sistema de control interno de la empresa constructora JS SAC-Jaén Cajamarca 2016* [Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo]. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1881/1/TL\\_UrciaRamonLucila.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1881/1/TL_UrciaRamonLucila.pdf)
- Velázquez, L. (2012). *Elaboración de una cédula como instrumento de gestión de Inventario* [Universidad Nacional Autónoma de México]. [https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/Licenciaturas/qfb/tesis/tesis\\_velazquez\\_gomez\\_lorena.pdf](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/Licenciaturas/qfb/tesis/tesis_velazquez_gomez_lorena.pdf)
- Villanueva, L. (2017). *Propuesta de mejora del sistema de control de inventarios y su incidencia en la gestión de la empresa Good Book SAC de la ciudad de Trujillo*. [Universidad Nacional de Trujillo]. [https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/9964/villanuevaperez\\_lourdes.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/9964/villanuevaperez_lourdes.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Anexos

### Anexo A. Instrumento de Recolección de datos

#### GUÍA DE OBSERVACIÓN

**OBJETIVO:** Observar y evaluar la gestión de inventarios de la empresa Distribuciones Suvahi SAC

N°		ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>I. PROCESO DE INVENTARIO</b>					
Recepción	1	¿Existen procedimientos establecidos para la recepción de inventarios?			
	2	¿Se verifica que la documentación cumpla con los requisitos para la recepción?			
	3	¿Se verifica la cantidad y calidad de la mercadería al momento de la recepción?			
Almacenamiento	4	¿Las existencias cuentan con espacios específicos y una organización adecuada?			
	5	¿Los almacenes cumplen con las especificaciones necesarias para conservar la mercadería?			
	6	¿Se cuenta con una categorización de productos?			
	7	Análisis Vertical (para evaluar el comportamiento de los inventarios en el tiempo)			
<b>II. ROTACIÓN DE INVENTARIO</b>					
Compra	8	¿Existe un procedimiento establecido para la compra de mercaderías?			
	9	¿La empresa realiza la planificación de la mercadería que se va adquirir?			
	10	¿Se verifica stock antes de realizar la compra de mercadería?			
Despacho	11	¿La distribución física del almacén facilita el despacho de la mercadería?			
	12	¿Se verifica la cantidad y calidad de la mercadería para el despacho?			
	13	¿Existen procedimientos establecidos para las devoluciones de mercadería?			
	14	Ratio de Rotación de inventarios (para evaluar el comportamiento de la rotación en el tiempo)			
<b>III. CONTROL DE INVENTARIO</b>					
Registro	15	¿La empresa cuenta con información actualizada en su sistema de almacenes?			
	16	¿Se registran oportunamente los movimientos de inventario en el sistema?			
Inventario Físico	17	¿Se realizan revisiones físicas del stock de la mercadería?			
	18	¿Existe un procedimiento para realizar las constataciones físicas de existencias?			
	19	¿La empresa cuenta con kardex actualizado?			
	20	Análisis Horizontal (para evaluar el stock de los inventarios en el tiempo)			
<b>IV. METODO DE VALUACION DE INVENTARIOS</b>					
Método PEPS	21	¿La empresa utiliza un método de valuación de inventarios?			

## Anexo C. Consentimiento informado.



### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

**Respetado**

**Sonia Beatriz Vargas Sánchez**  
Gerente comercial de la Distribuidora

Es grato dirigirme a usted para hacerle llegar un saludo cordial extensivo a toda la empresa que tan dignamente dirige y pedirle atentamente:

Que el proyecto de investigación dirigida por los bachilleres Leticia Castillo Coronel con DNI N° 70409851, Yessenia Mayra Apaza Sosa con DNI N° 73022559, Emilio Ronald Cari Zapata con DNI N° 70340695, y su asesor Mg. Julieta Brisaida Rafal Pari de la Universidad Peruana Unión solicitan la colaboración para recabar información relacionada con el proyecto de investigación titulada: "Análisis de la gestión de inventarios de la empresa Distribuciones Suvahi SAC, Juliaca, 2021".

A si mismo el propósito de este proyecto es diseñar y recomendar un sistema de gestión de inventarios para mejorar la gestión empresarial y el adecuado manejo de los productos en los almacenes de la empresa Distribuciones SUVAHI S.A.C., por lo cual se solicita un consentimiento informado donde se deja en claro que la información recolectada será usada únicamente para fines académicos y no se publicaran datos que puedan perjudicar a la empresa.

En aras de fortalecer la formación académica que redundara en el beneficio de la empresa Distribuciones SUVAHI S.A.C., me despido, no sin antes manifestarle las muestras de consideración y estima.

GRUPO SVS S.A.C.

Sonia B. Vargas Sánchez

GERENTE

Sonia Beatriz Vargas Sánchez  
Gerente comercial