

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Gestión de inventarios, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad de Cusco, 2018

Por:

Bach. Yesenia Maribel Reto Acuña

Asesor:

Lic. Edmundo Minaya Alegria

Lima, Agosto de 2018

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Yo, *Edmundo Minaya Alegria*, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: **“Gestión de inventarios, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la Ciudad de Cusco, 2018”** constituye la memoria que presenta la **Bachiller Yesenia Maribel Reto Acuña** para aspirar al título de Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, 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 constancia en Cusco, a los 23 días de Agosto del año 2018.



Edmundo Minaya Alegria

"Gestión de Inventarios, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad de Cusco, 2018"

INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Presentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

JURADO CALIFICADOR



Lic. David Junior Aguilar Panduro

Presidente



Lic. Felicidad Castillo Castillo

Vocal



Mg. Marisol Yolanda Huamán Espejo

Secretaria



Mg. Karina Elizabeth Paredes Abanto

Vocal



Lic. Edmundo Minaya Alegría

Asesor

Cusco, 23 de Agosto del 2018

Dedicatoria

A mi padre, por su inspiración, legado que me heredó y motivó el reconocimiento a su tarea grandiosa.

A mi madre, que con su aliento a través de sus enseñanzas impartidas con mucho amor ha hecho de mí una mejor persona.

A mis hermanas que siempre estuvieron presentes apoyándome en estos cinco años de estudio.

Agradecimiento

A Dios, porque con su amor y su bondad me ha permitido llegar a este punto, dándome todo lo necesario para seguir adelante.

A mi casa de estudios la Universidad Peruana Unión, por haber otorgado a nosotros sus alumnos, la oportunidad de lograr el objetivo de ser profesionales con valores.

A la Lic. Felicidad Castillo Castillo por su dedicación y preocupación para llegar juntos a la meta, en cada ciclo desarrollado.

A mi asesor el Lic. Edmundo Minaya Alegría por el apoyo brindado través de sus conocimientos compartidos con mucha paciencia y motivación.

Índice General

Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Capítulo I Contexto Profesional.....	1
1.1 Trayectoria profesional.....	1
1.2 Contexto de la experiencia.....	3
1.2.1 Datos generales de la empresa.....	4
1.2.1.1 Razón social.....	4
1.2.1.2 Visión.....	4
1.2.1.3 Misión.....	4
1.2.1.4 Objetivos.....	4
1.2.1.5 Valores.....	5
1.2.1.6 Organización.....	7
1.2.2 Experiencia profesional realizada.....	10
Capítulo II El Problema.....	12
2.1 Identificación del problema.....	12
2.2 Objetivos del informe de suficiencia profesional.....	13
2.2.1 Objetivo general.....	13
2.2.2 Objetivos específicos.....	14
2.3 Justificación.....	14
2.4 Presuposición filosófica.....	15
Capítulo III Revisión de la Literatura.....	17
3.1 Antecedentes de la investigación.....	17
3.1.1 Antecedentes internacionales.....	17
3.1.2 Antecedentes nacionales.....	19
3.2 Fundamentos teóricos.....	20
3.2.1 Control Interno.....	20
3.2.2 Inventarios.....	22

3.2.2.1 Control de Inventarios.....	22
3.2.2.2 Métodos para el control de inventarios.....	24
3.2.2.3 Métodos para valuación de inventarios.....	25
3.2.2.4 Costos de Inventario.....	27
3.2.2.5 Políticas de Inventario.....	27
3.2.2.6 Funciones del Inventarios.....	28
3.2.3 Sistema de Gestión de Inventario.....	28
3.2.4 Gestión de Compras.....	29
3.2.5 Gestión de Distribución.....	30
3.2.6 ERP (Enterprise Planning – Planificación de Recursos Empresariales).....	31
3.2.7 HEMA (Health Management).....	32
Capítulo IV Marco metodológico	34
4.1 Método para el abordaje de la experiencia	34
4.2 Lugar de ejecución.....	34
4.3 Temporalidad	34
4.4 Población y muestra de la empresa	34
4.5 Operacionalización de la temática abordada.....	35
4.6 Desarrollo de la temática abordada.....	35
Capítulo V Resultados	37
5.1 Evaluar la gestión de las actividades de compra	37
5.1.1 Elaboración de un diagrama de flujo de compras	40
5.1.2 Se identificó los productos de alta rotación	42
5.2 Analizar la gestión de las actividades de almacenamiento	43
5.2.1 Levantamiento de información.....	44
5.2.2 Flujograma del procedimiento de almacenamiento.....	47
5.3 Describir la gestión de las actividades de distribución.....	48
5.3.1 Proceso de distribución y atención de requerimientos.....	49
Capítulo VI.....	52
Conclusiones y Recomendaciones	52
6.1. Conclusiones.....	52
6.2. Recomendaciones	52
Referencias.....	54
Anexos.....	56

Índice de tablas

Tabla 1	37
Tabla 2	43
Tabla 3	48
Tabla 4	49

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama Hogar Clínica San Juan de Dios	7
<i>Figura 2.</i> Modelo Five Whys.....	13
<i>Figura 3.</i> Control Interno Hogar Clínica San Juan de Dios Puerto Carreño – Colombia	21
<i>Figura 4.</i> Modelo de Proceso para el Control de Inventarios.....	23
<i>Figura 5.</i> Clasificación del Método ABC	25
<i>Figura 6.</i> Ejemplo método FIFO	26
<i>Figura 7.</i> Sistema de gestión de inventarios hospitalarios	29
<i>Figura 8.</i> Implementación de un ERP.....	32
<i>Figura 9.</i> Caratula del ERP HEMA	33
<i>Figura 10.</i> Categorización de productos por almacenes	46
<i>Figura 11.</i> Diagrama de flujo de compras	41
<i>Figura 12.</i> Archivo de identificación de productos de alta rotación, elaborado con la base de datos de vales de salida de 1 año anterior.	42
<i>Figura 13.</i> Diagrama de flujo de almacén.....	47

Índice de anexos

Anexo N° 1: Formatos y proceso de requerimientos antes de la Implementación	56
Anexo N° 2: Formatos y Proceso después de la implementación	59
Anexo N° 3: Autorización del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco para usar documentación confidencial.	63
Anexo 04: Constancia de revisión lingüística	64

Resumen

El presente informe tiene como objetivo analizar el cómo se realiza la gestión de inventarios en el Hogar Clínica San Juan de Dios de Cusco; desde el diagnóstico, el desarrollo de las actividades ejecutadas y los resultados de esta implementación.

Para el trabajo se utilizó la metodología descriptiva-cuantitativa que nos permitió analizar la situación y los datos de los inventarios de la empresa. En ese sentido se ha dado una solución a la problemática, considerando la experiencia obtenida en los años de labores administrativas realizadas. El ordenamiento del área de logística y almacén se han plasmado en los resultados de la gestión de inventarios, porque a raíz de esta implantación se ha identificado el incremento de la productividad de la organización.

La principal conclusión a la que se llegó es que la gestión de inventarios ha permitido la satisfacción de los colaboradores porque tienen a su disposición, de manera más rápida y continua, las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones. Por tanto, se recomienda el mantenimiento de la implementación de la gestión de inventarios en mejora de los procesos y continuidad interrumpida de las actividades de la clínica.

Palabras clave: Implementación, control, gestión de inventarios, sistema, procesos.

Abstract

The purpose of this report is to analyze how inventory management is carried out in the San Juan de Dios Clinic Home in Cusco; from the diagnosis, the development of the activities carried out and the results of this implementation.

For the work we used the descriptive-quantitative methodology that allowed us to analyze the situation and the data of the inventories of the company. In that sense, a solution to the problem has been given, considering the experience obtained in the years of administrative work performed. The ordering of the logistics area and warehouse have been reflected in the results of the inventory management, because as a result of this implementation the increase in the productivity of the organization has been identified.

The main conclusion reached is that inventory management has allowed the satisfaction of employees because they have at their disposal, more quickly and continuously, the necessary tools to fulfill their duties. Therefore, the maintenance of the implementation of inventory management in process improvement and interrupted continuity of the clinic's activities is recommended.

Keywords: Implementation, control, inventory management, system, processes.

Capítulo I Contexto Profesional

1.1 Trayectoria profesional

Desde el 10 de julio hasta diciembre del 2017 desarrollé las funciones de Asistente de Almacén en el hogar clínica San Juan de Dios – Cusco; teniendo a mi cargo las actividades relacionadas al control de entrada y salida de materiales de almacén, atención y despacho de requerimientos, control de stock y mantenimiento del orden de los tres almacenes de la clínica.

Actualmente me desempeño como Control Logístico desde octubre del 2018. En este cargo cumplo funciones relacionadas con logística: compras, control de almacén y atención de requerimientos, que comentaré detalladamente en el punto 1.2.2. del presente informe.

Por otra parte, del 2 de enero al 9 julio del 2017 tuve el cargo de Asistente administrativo del proyecto “Recuperación del ecosistema degradado en el sector de Canchauran en el distrito de Urcos, Quispicanchi, Cusco”, teniendo como principales funciones la elaboración de requerimientos, seguimiento para la elaboración de las órdenes de compra y de servicio, control de ingresos y salidas de almacén mediante kardex, elaboración de pedido de comprobante de salida, elaboración de inventarios mensuales, elaboración de informes de avance físico-financiero del proyecto y la elaboración de informes bimensuales y trimestrales del proyecto, reportados al Programa MINAM+CAF del Ministerio del Ambiente, como ente regulador del proyecto.

También me he desempeñado como asistente administrativo de la empresa J Moran Distribuciones S.A, desde febrero 2015 a enero 2016. En este cargo desempeñé las funciones de registro de gastos de caja chica en el sistema Flex,

registro de caja de liquidación de vendedores y repartidores, depósito de efectivo y cheques en los distintos bancos, reembolso de viáticos de vendedores locales y de provincia, pago a proveedores, pago de infracciones, compra de materiales e insumos, trámites administrativos ante instituciones públicas y privadas, coordinación con los proveedores para el mantenimiento de las unidades vehiculares de la empresa, cotizaciones y compras de repuestos, así como la elaboración de tareo y control del personal de la base Cusco.

Entre febrero y junio del 2014 fui asistente administrativo en Sodexo Perú S.A.C, donde cumplí funciones de atención y coordinación de servicios a los clientes de Techint y Coga en el campamento de Kiteni – La Convención – Cusco, supervisión y programación del personal de servicio, tareo y días de descanso, y consolidado y registro de planillas de comensales. También fui responsable del control y registro de caja chica, programación de controles médicos, y pasajes para el personal operativo, registro de cesiones y costos al sistema de Almacén SGP de dos contratos de Kiteni y Kepashiato, control de Almacén y costos; además del control de ingreso y salida de mercaderías.

Finalmente, desde Setiembre 2008 hasta Octubre 2013 fui jefe de operaciones de la Caja Rural de

Ahorro y Crédito Credinka S.A – Agencia Magisterio – Cusco, donde desempeñé las funciones de supervisión del personal de ventanilla y asistentes de plataforma de atención al cliente y desembolsos, atención de clientes vip, administración de valores y efectivo, operaciones de banco y de gestión, control y registro de caja chica, custodia de valores, así como también la elaboración de informes, memorándums, cartas, oficios y otros.

1.2 Contexto de la experiencia

Como administrador en el área de logística, en el cargo de control logístico, he aportado con los conocimientos adquiridos a lo largo de los cinco años de estudio, y la experiencia adquirida en mis oportunidades laborales, para poder apoyar en la gestión de inventarios del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco.

Mi experiencia como parte de un equipo mayor es que gracias a la aprobación de la gerencia administrativa y el trabajo en equipo se ha implementado la gestión de inventarios mediante el ERP (*Enterprise Resource Planning* – Planificación de recursos empresariales) denominado HEMA (módulo de logística) con el apoyo de un consultor con experiencia en logística para determinar procesos y con el equipo del área de sistemas para realizar la programación.

Considero que fue una experiencia trascendente, porque con esta mejora de la gestión de inventarios se ha sustituido el registro y control de manera manual y ambigua, por un proceso sistematizado y seguro, como parte de los objetivos de la organización.

1.2.1 Datos generales de la empresa

1.2.1.1 Razón social

El Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco tiene el número de RUC: 20443331396 y está ubicado en la Av. Manzanares N° 264 de la Urb. Manuel Prado, distrito de Cusco – Cusco. Esta institución privada y sin fines de lucro está regentada por la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios y constituida con partida registral N° 11016655 en los registros públicos de la ciudad de Cusco. La clínica está dedicada a la prestación de servicios de salud, con capacidad diagnóstica y resolutive en el tratamiento clínico, quirúrgico y de rehabilitación.

En la actualidad es reconocida como un centro de referencia a nivel del sur del país en rehabilitación integral multidisciplinaria. Por otro lado, promueve una atención humanizada que busca alcanzar la excelencia en la calidad de servicios que brinda a favor de la población cusqueña con extensión a la región sur de nuestro país. (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

1.2.1.2 Visión

“Ser una institución líder acreditada en la atención de salud humanizada, especializada en medicina y rehabilitación integral” (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

1.2.1.3 Misión

“Somos una familia integrada por hermanos y colaboradores de la orden hospitalaria de San Juan de Dios, dedicada al servicio de las personas, mediante una atención especializada en medicina y rehabilitación integral” (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

1.2.1.4 Objetivos

El Hogar Clínica San Juan de Dios tiene los siguientes objetivos:

- Transmitir los valores de San Juan de Dios en la vida práctica
- Profundizar la articulación de funciones entre hermanos y colaboradores a través del trabajo en equipo.
- Proveer servicios de calidad a través de nuestras obras.
- Optimizar los modelos de gestión financiera de aplicación con el fin de lograr sostenibilidad, manteniendo la transparencia en las obras. (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

1.2.1.5 Valores

Hospitalidad: “Es nuestro valor central, que se expresa y se concreta en los cuatro valores guía, es decir calidad, respeto, responsabilidad y espiritualidad” (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

Calidad: “La excelencia profesional en la atención integral al paciente, poniendo a su disposición los medios técnicos, humanos y espirituales que precise en cada momento” (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

Respeto: Consideramos al usuario de nuestros centros en su dimensión humana como el centro de nuestra atención, teniendo en cuenta sus derechos y decisiones e implicando en el proceso a los familiares. Promovemos la justicia social y los derechos civiles y humanos. (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

Responsabilidad: Nuestra obligación con los usuarios, el medio ambiente y hacia los ideales de San Juan de Dios y de la orden. Siendo capaces, a su vez, de aplicar la ética y una justa distribución de los recursos de los que disponemos en todas las actividades que llevamos a cabo para la adecuada sostenibilidad de los centros. (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

Espiritualidad: “Acoge como valor el ofrecimiento de atención espiritual hacia todos los usuarios, pacientes, familiares y profesionales -sea cual sea su confesionalidad- considerando sus necesidades religiosas y contribuyendo, de esta manera, a la evangelización” (Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco).

1.2.1.6 Organización

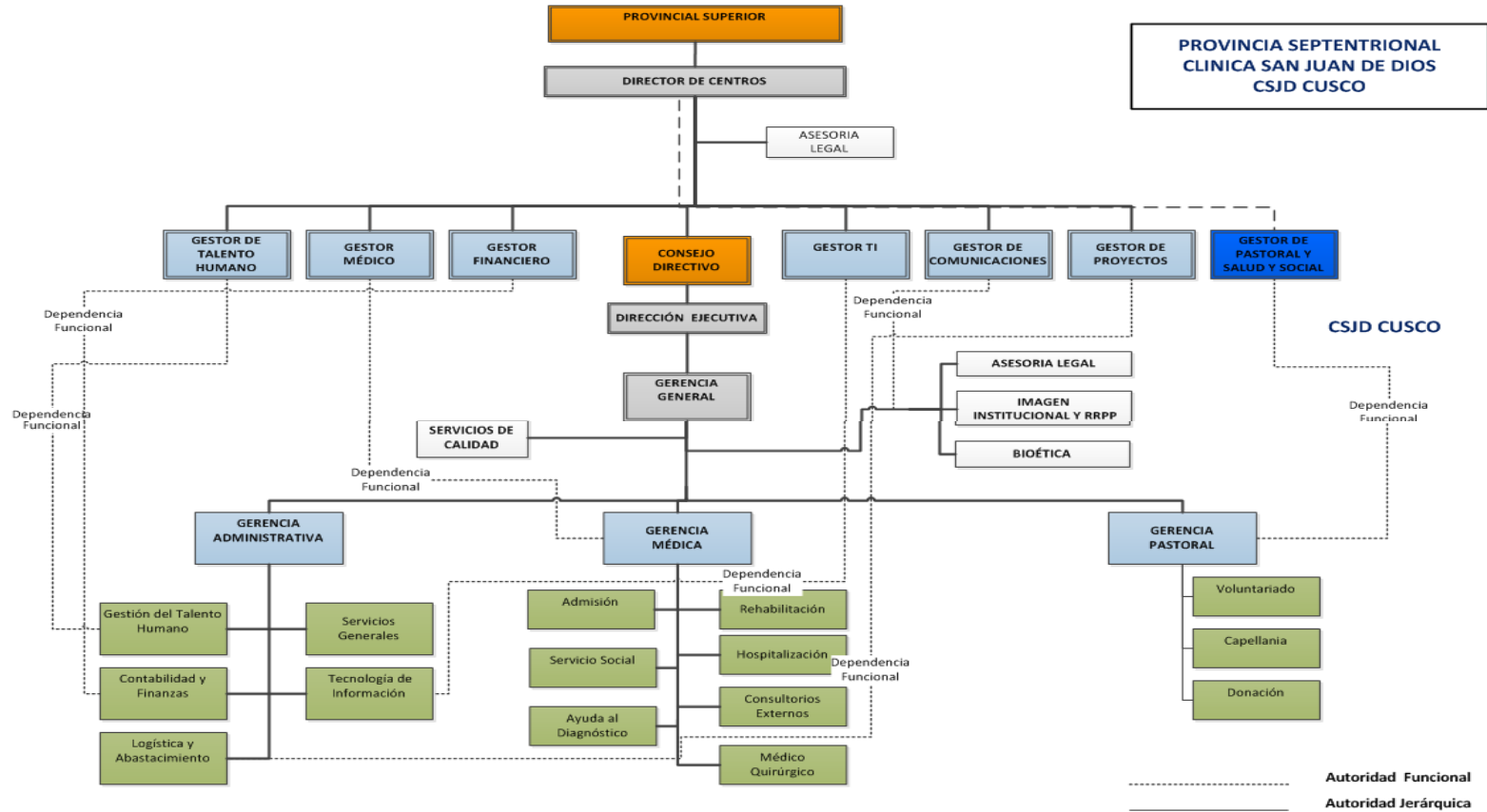


Figura 1. Organigrama Hogar Clínica San Juan de Dios

Fuente: Recursos Humanos – Hogar Clínica San Juan de Dios Cusco.

Como se puede ver, tenemos un total de 136 colaboradores: 98 en modalidad de planilla y 38 por recibo de honorarios; distribuidos de la siguiente manera:

- **Provincial superior:** compuesta por 01 hermano como autoridad.
- **Director de centros:** compuesta por 01 hermano como autoridad.
- **Asesoría legal:** compuesta por 01 profesional especializado.
- **Consejo directivo:** compuesto por 5 hermanos.
- **Gestor de talento humano:** compuesta por 01 profesional.
- **Gestor médico:** compuesta por 01 profesional.
- **Gestor financiero:** compuesta por 01 profesional.
- **Gestor de Tecnologías de Información:** compuesta por 01 profesional.
- **Gestor de comunicaciones:** compuesta por 01 profesional.
- **Gestor de proyectos:** compuesta por 01 profesional.
- **Gestor de pastoral y salud social:** compuesta por 01 hermano como autoridad.
- **Gerencia general:** compuesta por 01 profesional.
- **Asesoría legal:** compuesta por 01 profesional especializado.
- **Imagen institucional:** compuesta por 01 profesional.
- **Bioética:** compuesta por 01 profesional.
- **Servicios de calidad:** compuesta por 01 profesional.
- **Gerencia administrativa:** compuesta por 01 profesional más 1 asistente.
- **Gestión del talento humano:** compuesta por 02 profesionales.
- **Contabilidad y finanzas:** compuesta por 04 profesionales.
- **Logística y abastecimiento:** compuesta por 02 profesionales.
- **Servicios generales:** compuesta por 02 profesionales.

- **Tecnología de la información:** compuesta por 02 profesionales.
- **Gerencia médica:** compuesta por 01 profesional + 1 asistente.
- **Admisión:** compuesta por 5 profesionales.
- **Servicio social:** compuesta por 2 profesionales.
- **Ayuda al diagnóstico:** compuesta por 2 profesionales.
- **Rehabilitación:** compuesta por 22 profesionales especializados.
- **Hospitalización:** compuesta por 31 profesionales entre enfermeras y técnicas.
- **Consultorios externos:** compuesta por 34 profesionales entre médicos de distintas especialidades, enfermeras y técnicas.
- **Médico quirúrgico:** compuesta por 01 profesional.
- **Gerencia pastoral:** compuesta por 01 profesional.
- **Voluntariado:** son parte de la organización, pero sin remuneración y su número varía mes a mes.
- **Capellanía:** compuesta por 01 profesional.
- **Donaciones:** compuesta por 01 profesional.

Como ya se había mencionado líneas arriba, a la fecha no contamos con ningún instrumento de gestión, solo con Reglamento Interno de trabajo, por lo que no es accesible conocer las funciones establecidas para cada área. Estas funciones son detalladas en los contratos de personal a manera de documentación confidencial

1.2.2 Experiencia profesional realizada

Mi experiencia como Asistente de Almacén y posteriormente, como control logístico del Hogar Clínica San Juan de Dios de Cusco tiene como mayor logro la implementación de la gestión de inventarios y estar a cargo del funcionamiento de este.

Es importante saber que con los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional se puede aportar en la implementación de este proceso y de cualquier otro relacionado con la administración, en mejora y en cumplimiento de los objetivos de la organización donde se desarrolla nuestra experiencia.

Vale indicar que la organización solo cuenta con el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) como único instrumento de gestión, no cuenta con Reglamento de Organización y Funciones (ROF), ni con el Manual de Organización y Funciones (MOF). Las funciones que actualmente realizo y que están detalladas según mi contrato son:

- Gestionar la elección y el desarrollo de proveedores de acuerdo a los requerimientos de producto o servicio, cumpliendo con estándares de calidad.
- Planificar, y controlar el proceso de abastecimiento y compra de toda la clínica, de acuerdo a las elecciones de proveedores por el comité de compras respectivo.
- Aplicar las políticas de compras y abastecimiento de la organización en términos de cantidad, calidad, precio y transporte hacia la sede.
- Realizar el seguimiento de los proveedores, desde la entrega del producto hasta el pago de sus facturas.
- Supervisar el stock de cada área.

- Aplicar los indicadores de gestión del área, necesarios para el control de su gestión.
- Realizar la programación diaria y seguimiento de las compras, despachos de todos los materiales, equipos e insumos en general.
- Elaborar reportes semanales y mensuales de las actividades realizadas, así como preparar indicadores de la gestión de logística.
- Elaborar reportes mensuales y trimestrales sobre el desempeño del área logística (incluyendo compras, ahorros, etc.).
- Registrar el ingreso y salida de productos de almacén.
- Elaborar cotizaciones, cuadros comparativos, órdenes de compra y órdenes de servicio.
- Controlar el stock e inventario de los almacenes.
- Abastecer y atender los requerimientos.
- Otras actividades relacionadas con mis funciones.

Capítulo II El Problema

2.1 Identificación del problema

Descripción del Problema

El Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco ha sido reconocido como un centro referente de atención humanizada que se impulsa bajo los criterios de gestión innovadora y eficiente, basada en el uso de las nuevas tecnologías. Sin embargo, se ha identificado como uno de sus principales problemas la carencia de una gestión de inventarios que era controlado en forma empírica y cuyos procesos de gestión y control eran de forma manual. Específicamente me refiero al módulo de logística – control de inventarios, que ocasionaba muchos inconvenientes, porque no contaba con información real y a tiempo, por ejemplo, no existía un control del stock de sus almacenes, faltaba el control respecto al vencimiento de los productos, carencia de actualización de precios de los productos, entre otros.

Con la implementación de procesos internos de abastecimiento oportuno y adecuado se aseguró el cumplimiento de los objetivos como organización, mediante la gestión de sus inventarios y las diversas actividades de control que forman parte de este proceso de logística.

En la figura N° 02 se muestra el proceso para la identificación del problema, según el instrumento de diagnóstico *Five Whys* o cinco preguntas, partiendo desde la primera interrogante vinculada una a una hasta la quinta, que nos conlleva a identificar el problema principal.



Figura 2. Modelo Five Whys
Fuente: Elaboración Propia.

Problema General

¿Cómo se desarrolló la Gestión de Inventarios en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad de Cusco, 2018?

2.2 Objetivos del informe de suficiencia profesional

2.2.1 Objetivo general

Analizar la Gestión de Inventarios en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018.

2.2.2 Objetivos específicos

- Evaluar la gestión de las actividades de compra, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018, para dar conocer que lo implementado fue efectivo.
- Analizar la gestión de las actividades de almacenamiento, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018, para dar a conocer que los resultados fueron favorables.
- Describir la gestión de las actividades de distribución, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018, que conlleve a descubrir la mejor gestión.

2.3 Justificación

El presente informe es importante porque demuestra que mediante la gestión de inventarios se logra el control del stock de los productos, control de lotes y de fechas de vencimiento, compras y abastecimiento, para evitar pérdidas para la empresa y basándonos en la teoría de primeras entradas, primeras salidas que más adelante analizaremos.

La información que se detalla en el presente documento ha permitido explicar paso a paso el procedimiento de la implementación de la gestión de Inventarios en el Hogar Clínica San Juan de Dios, después de haber diagnosticado muchas falencias.

Con la implementación de la gestión de inventarios evitamos inconvenientes en el funcionamiento de las áreas, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y satisfacción de los clientes internos. Por otra parte, también mitigamos los malestares de los colaboradores de la empresa, para que sus

requerimientos sean atendidos en el plazo establecido y con las especificaciones solicitadas. Y en el caso de los clientes la satisfacción de su atención con hospitalidad y calidad.

Los resultados demostraron una mejora en los procesos lo que ha incrementado los ingresos de la organización y por ende, una mayor cantidad de atenciones en consultorios, porque cuentan con materiales e insumos a tiempo, así como la entrega de reportes en el momento preciso.

El presente estudio de caso es único de su género, y nos ha permitido una adecuada planificación de los inventarios en el hogar clínica San Juan de Dios, lo cual repercute en la mejora de atención al cliente interno y externo; con lo cual se mejorará el nivel de eficiencia de la productividad de la clínica.

2.4 Presuposición filosófica

Desde la perspectiva considerada de la gestión de inventarios puedo remontarme al protagonismo de José, que desde sus inicios fue cuidadoso con los bienes y la forma de llevar correctamente las finanzas de su familia. Del mismo modo como administrador de Egipto, José sabía que, teniendo una buena planificación y administración de sus almacenes, podía llevar un mejor control y manejo del stock de sus inventarios, previniendo el stock necesario para la época de las vacas flacas, para así satisfacer las necesidades alimenticias de su pueblo.

Con la historia de José, las sagradas escrituras nos enseñan la importancia de la planificación, organización, dirección y control de los almacenes de toda empresa. Solo de esta manera se puede hacer frente a las diferentes necesidades y poder atender los requerimientos justo a tiempo.

Por estas enseñanzas he visto por conveniente realizar este estudio de caso y sobre todo porque me siento identificada con las enseñanzas de la historia de José y estoy segura que con una efectiva gestión de inventarios contribuiré directamente con mi empresa.

La historia de José se relata en el libro de Génesis del capítulo 37 al 50, y dice que “Habitó Jacob en la tierra donde había morado su padre, en la tierra de Canaán. Esta es la historia de la familia de Jacob: José, siendo de edad de diecisiete años...” (La Santa Biblia Reyna Valera 1960, 2005, pág. 55).

Capítulo III Revisión de la Literatura

3.1 Antecedentes de la investigación

En la presente investigación se tomaron en consideración algunas investigaciones previas que exponen temas similares con el objetivo de mi estudio:

3.1.1 Antecedentes internacionales

Winter (2013) en su trabajo de investigación *Propuesta de mejora al modelo de gestión de inventarios y abastecimiento para el área de abastecimiento, farmacia y bodega del hospital base de Puerto Montt*, presentado en la Universidad Austral de Chile, propone una mejora en el sistema de abastecimiento, farmacia y bodega, puntualmente en lo que respecta a la gestión de compras y el control de inventarios, a través de un sistema informático que permita realizar la gestión de compras y el control de inventarios, mediante el levantamiento de información y el análisis de los requerimientos. La metodología que se implementó se basa básicamente en 2 principios: requerimientos establecidos por el hospital y la disponibilidad de recursos disponibles. Con los resultados obtenidos del levantamiento de información y del diagnóstico, se realizará una propuesta preliminar.

Por su parte Gonzales (2013) en su trabajo de investigación *Logística y distribución comercial: modelos de gestión de inventarios con patrón de demanda potencial*, trabajo presentado en la Universidad de la Laguna – España, analiza modelos de gestión de stock donde la demanda no es constante, sino que la misma puede depender del tiempo. Así mismo estudia nuevos modelos de inventario que considera la existencia de productos en stock que pueden sufrir deterioros y modelos de cantidad económica de producción con demanda dependiente del

tiempo y periodo de reposición no instantáneo. La metodología que siguieron consistió, primero, en determinar las propiedades que caracterizan el problema de gestión de inventarios a estudiar para, seguidamente, formalizar un modelo que recoja dichas propiedades y represente adecuadamente al sistema real. Una vez determinadas las variables de decisión que influyen en los costos relativos al sistema de inventario, intentaron determinar las estrategias o políticas de decisión más eficaces y eficientes, utilizando técnicas de optimización y herramientas matemáticas que ayuden a caracterizar el conjunto de soluciones óptimas. Como resultado se ha profundizado en el diseño de diferentes modelos de gestión de stocks orientados a determinar políticas óptimas, con el propósito de adoptar decisiones encaminadas a minimizar los costes totales del inventario y proporcionar un adecuado nivel de satisfacción a los clientes, asegurando la disposición de bienes o materiales en las mejores condiciones para cubrir sus necesidades y las del proceso productivo.

De Haro (2012) en su trabajo de investigación *Estudio e implementación de un sistema de gestión de almacén y logística en una pyme española*, presentado ante la Universidad de Cartagena, analiza la gestión del área de Almacén y Logística de una Pyme a través de herramientas informáticas basadas en el concepto de sistemas de control de gestión como los ERPs, y la importancia de la fluidez en el intercambio de información entre las distintas partes de la empresa, porque juegan un papel fundamental para la toma de decisiones. La principal idea de este proyecto ha sido poner en funcionamiento todos los conceptos aprendidos durante la fase de investigación del mismo. Así, surgió la posibilidad de implantar un sistema de gestión basado en OpenERP en una empresa real en la ciudad de Cartagena.

3.1.2 Antecedentes nacionales

Paz (2012) en su trabajo de investigación *El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima Metropolitana*, presentado ante la Universidad San Martín de Porres – Lima – Perú, expone la importancia que tiene fortalecer su estructura de Control Interno en todas sus actividades y procesos con eficiencia, eficacia, económica y transparencia para alcanzar las metas y objetivos propuestos. Tiene como objetivo impulsar el fortalecimiento, actualización e implementación del Sistema de Control Interno de Gestión en las clínicas privadas de Lima Metropolitana. El estudio reúne las condiciones suficientes para calificarlo como una investigación aplicada; en razón que, para su desarrollo en la parte teórica conceptual, se apoya en conocimiento sobre el sistema de Control Interno en las organizaciones privadas que se aplicaron como parte de control externo, siendo explorativa, porque se utilizaron encuestas y entrevistas. Como conclusión define que los directivos de las clínicas privadas buscan la manera de controlar mejor la empresa que dirigen, en implementar los controles internos con el fin de detectar, en un plazo deseado cualquier desviación respecto a los procesos de atención a los pacientes particulares y asegurados por la compañía de seguros y entidades prestadoras de salud.

Román (2010) en su investigación *Propuesta de un modelo de gestión de inventarios que permita mejorar la planeación y la distribución de las medicinas a las farmacias de un hospital*, presentado ante la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – Lima – Perú, analiza el problema del desbalance de inventarios, por la necesidad del mantenimiento de estos, estableciendo un modelo de inventarios que permite brindarle a la empresa una ventaja competitiva mediante la reducción de costos y brindando el mejor servicio al cliente. La principal conclusión es que el

problema de desabastecimiento del seguro Social se origina a partir de la ineficiente programación de las necesidades de cada farmacia conjuntamente con el departamento de logística, como se pudo ver, se encuentran muy apartados en el organigrama, la comunicación entre ellos es nula, lo que se comprueba con los resultados de escasez.

Albujar y Zapata (2014) en su investigación *Diseño de un sistema de gestión de inventario para reducir las pérdidas en la empresa Tai Loy S.A.C*, presentado ante la Universidad Señor de Sipán – Chiclayo – Perú, propone un sistema de gestión de inventarios para reducir las pérdidas de los productos dentro de la empresa, utilizando el método ABC para determinar los productos con mayor demanda. En la investigación, se utilizó el método de proyección estacional o cíclica, que nos permitió determinar la demanda por temporadas, a la vez se determinó el flujo de proceso que los encargados de ventas podrán utilizar para planificarse y poder enviar los datos a almacén para que genere el lote óptimo de pedido que se representa gráficamente en los procesos de actuales

3.2 Fundamentos teóricos

3.2.1 Control Interno

El control interno es de vital importancia en todas las organizaciones, porque evita pérdidas y malas prácticas, y sirve como instrumento de protección.

Pero también, el control interno se refiere a los métodos seguidos por una compañía para proteger sus activos en contra del mal uso de los activos, y evitar que se incurra indebidamente en pasivos, para asegurar la exactitud y la confiabilidad de toda la información financiera y de operación, para evaluar la

eficiencia de las operaciones y cerciorarse si ha habido una adhesión a la política que tenga establecida la compañía. (Holmes & Overmyer, 1996, pág. 537).

El control interno es un proceso realizado por una organización para proporcionar un grado de seguridad razonable respecto al logro de sus objetivos: i) eficacia y eficiencia de las operaciones, y ii) fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la administración (Estupiñan Gaytan, 2006, pág. 19).

En la figura N° 03 podemos observar cómo se desarrolla el control de inventarios en el Hogar Clínica San Juan de Dios de Puerto Carreño – Colombia.

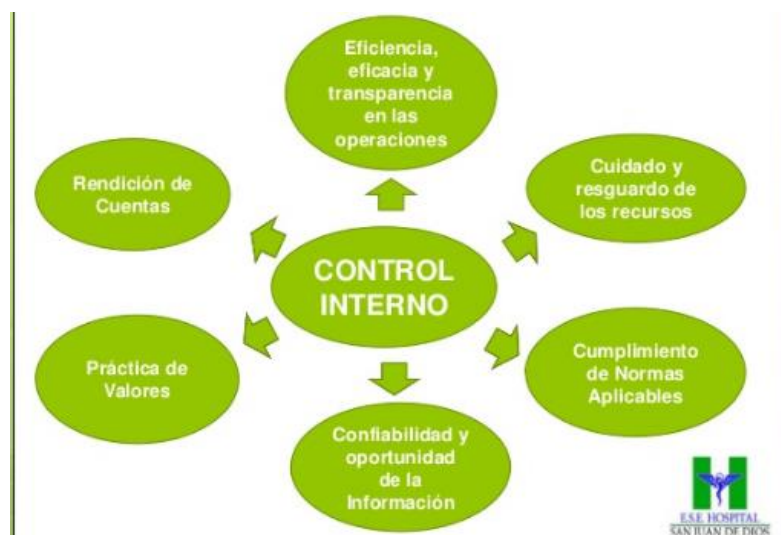


Figura 3. Control Interno Hogar Clínica San Juan de Dios Puerto Carreño – Colombia

Fuente: Hospital San Juan de Dios E.S.E (2017)

3.2.2 Inventarios

Son la relación de bienes de una empresa, tomados a una fecha determinada. En términos contables es una relación de existencias materiales comprendidas en el activo. Esta lista debe mostrar datos específicos como la descripción del producto, número de unidades, etc.

Las empresas mantienen cuatro tipos de inventarios según (Heizer & Render, 2008, págs. 57-58)

- a. **Inventario de materia prima:** Conformado por los materiales que van a servir para la producción.
- b. **Inventario de productos en proceso:** Compuesto por los productos que han ingresado al proceso productivo, pero no son productos terminados.
- c. **Inventario de mantenimiento, reparación y operación:** Son aquellos productos que requieren de todo el proceso productivo para asegurar el adecuado funcionamiento.
- d. **Inventario de productos terminados:** Se refiere a los productos terminados listos para su distribución y cubrir demandas.

3.2.2.1 Control de Inventarios

Tiene como principal objetivo mantener disponibles todos los productos que se requiere para una empresa y para los clientes, desde la compra, el almacenamiento y la distribución. “Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa” (H. Ballou, 2004). Esto indica que existen productos que deben existir siempre en almacén para que exista continuidad del negocio

La administración y gestión de las existencias y la venta de los productos se hace imposible si no se lleva una monitorización de los inventarios de la empresa. El control y el manejo de los inventarios es imprescindible para poder conocer los costes de producción y la fijación de unos precios competitivos que nos permitan conseguir beneficios.

El control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento (Espinoza, 2011).

Podemos visualizar en la figura N° 04 el modelo que define el proceso para el control de inventario.

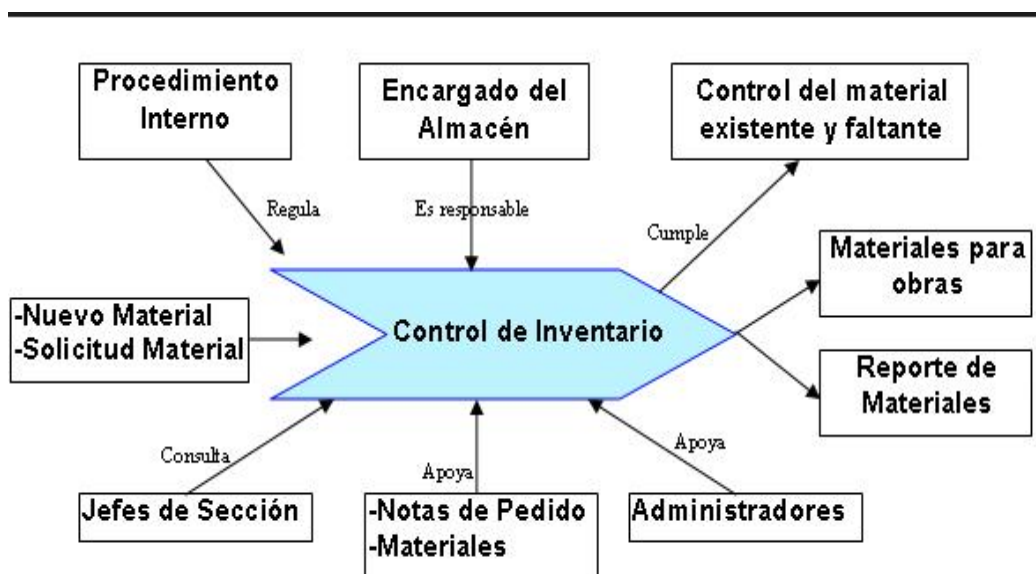


Figura 4. Modelo de Proceso para el Control de Inventarios

Fuente: Gestión de Sistemas (2010)

3.2.2.2 Métodos para el control de inventarios

Estos métodos tienen como objetivo determinar el nivel más económico en cuanto a materia prima, productos en proceso y producto terminado. Tenemos los siguientes:

a. Método de control de inventarios ABC

La aplicación del inventario ABC en una empresa inicia por la clasificación en grupos de artículos de la siguiente manera: Los artículos A, son aquellos en los que la empresa tiene de mayor inversión, los B son los siguientes en términos de costo y los C son los de inversión más pequeña.

El análisis ABC sirve para clasificar el inventario disponible en tres grupos en función de su volumen anual en dólares. El análisis ABC es una aplicación a los inventarios de lo que se conoce como el principio de Pareto. El principio de Pareto afirma que hay “unos pocos críticos y muchos irrelevantes”. La idea consiste en definir políticas de inventarios que enfoquen los recursos hacia unos pocos artículos críticos, y no en los muchos triviales. No es razonable hacer un seguimiento de los artículos baratos con la misma intensidad que los que son muy caros (Heizer & Render, 2008).

En la figura N° 05 se muestra la clasificación de los productos de un almacén, de acuerdo al costo según el método ABC.

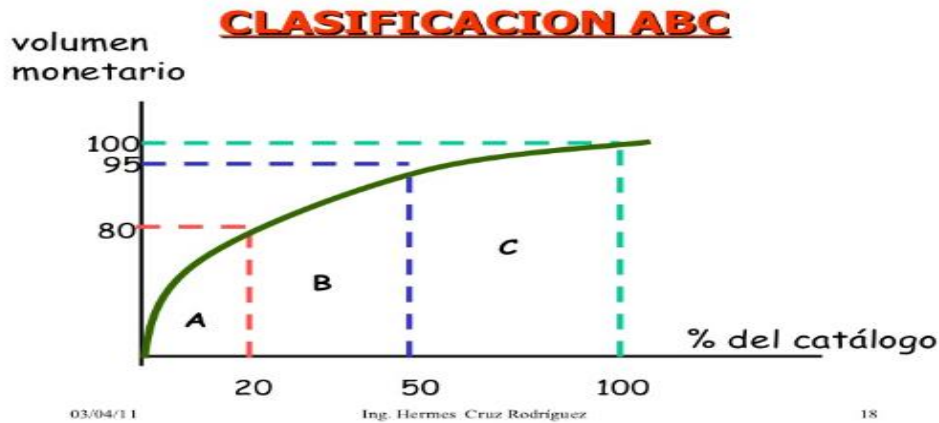


Figura 5. Clasificación del Método ABC

Fuente: Technologies Solutions Ltda. (2015)

a. Pronóstico de venta

Es un método por el cual se estima la demanda de un producto de manera anticipada, sirve para solicitar la cantidad exacta de materiales y el tiempo de solicitarlos.

b. Presupuesto de Venta

Es un método para estimar el presupuesto de venta reales de una empresa. Suministra datos para elaborar el presupuesto de producción, compra, gastos de venta y gastos administrativos.

c. Planeación de requerimiento de materiales

Es la planeación de la provisión de los materiales a requerir.

3.2.2.3 Métodos para valuación de inventarios

a. Método PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas)

Con este método se da como Primera Salida a las existencias que ingresaron primero, con esto se lleva el control de las fechas de vencimiento.

b. Método UEPS (Últimas Entradas, Últimas Salidas)

Con este método se da como Última Salida a las existencias que ingresaron último, con esto también se lleva el control de las fechas de vencimiento.

El método UEPS supone que los últimos productos comprados son los primeros que se venden, este método raras veces coincide con el flujo físico del inventario. Con este método los costos de los últimos productos comprados son los primeros en asignarse al costo de ventas (Weygandt, Kiesko, & Kimnel, 2008).

En la figura N° 05 se muestra un ejemplo del método FIFO, donde los primeros productos que fueron ingresados a almacén son los primeros en salir, así mismo los últimos productos ingresados a almacén serán los últimos en salir.

METODO FIFO										
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		CANT	C.U.	SUB TOTAL	CANT	C.U.	SUB TOTAL	CANT	C.U.	SUB TOTAL
01/05/2013	Inventario Inicial	1100	S/. 14,80	S/. 16.280,00				1100	S/. 14,80	S/. 16.280,00
02/05/2013	Compra	1300	S/. 15,20	S/. 19.760,00				1300	S/. 15,20	S/. 19.760,00
04/05/2013	Venta(2000)				1100	S/. 14,80	S/. 16.280	0	S/. 14,80	S/. 0,00
					900	S/. 15,20	S/. 13.680	400	S/. 15,20	S/. 6.080,00
10/05/2013	Compra	1000	S/. 16,30	S/. 16.300,00				1000	S/. 16,30	S/. 16.300,00
14/05/2013	Venta				400	S/. 15,20	S/. 6.080,00	0	S/. 15,20	S/. 0,00
					600	S/. 16,30	S/. 9.780,00	400	S/. 16,30	S/. 6.520,00
15/05/2013	Compra	1800	S/. 17,50	S/. 31.500,00				1800	S/. 17,50	S/. 31.500,00
18/05/2013	Venta				400	S/. 16,30	S/. 6.520,00	0	S/. 16,30	S/. 0,00
					1600	S/. 17,50	S/. 28.000,00	200	S/. 17,50	S/. 3.500,00
21/05/2013	Compra	1000	S/. 16,40	S/. 16.400,00				200	S/. 17,50	S/. 3.500,00
								1000	S/. 16,40	S/. 16.400,00
		2.800		S/. 100.240,00	3.000		S/. 80.340,00	1.200		S/. 19.900,00

Figura 6. Ejemplo método FIFO

Fuente: Ortiz (2014)

3.2.2.4 Costos de Inventario

a. Costo por manejo de inventarios

Son los costos de mantenimiento referidos al inventario. A continuación, exponemos cada uno.

- **Costo de oportunidad:** Representa el dinero invertido en el material inventariado.
- **Costo de operación:** Representa los gastos por el mantenimiento de almacenes.
- **Costo de pedido:** Representa el costo por reabastecimiento de inventario.

b. Costo por falta de existencia

Son los costos que se generan al no tener el inventario suficiente para el abastecimiento, esto influye en la calidad del servicio.

c. Costo de almacenaje:

Son los costos fijos como personal, servicios, impuestos y depreciación.

3.2.2.5 Políticas de Inventario

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa. Cada función tiende a generar demandas de inventario diferente y a menudo incongruente (Albujar Ahuilar & Zapata Moya, 2014).

Ventas: Se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

Producción: Se necesitan elevados inventarios de materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de fabricación; y un colchón permisiblemente grande de inventarios de productos terminados facilita niveles de producción estables.

Compras: Las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

Financiación: Los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

3.2.2.6 Funciones del Inventarios

- Atender requerimientos.
- Satisfacer necesidades.
- Proteger la falta de stock.
- Ayudar contra incrementos de precios o aprovechar los descuentos por cantidad, promociones y bonificaciones.

3.2.3 Sistema de Gestión de Inventario

El sistema de gestión de Inventario ofrece la seguridad contra pérdidas por desperdicio, mantenimiento adecuado de los almacenes, abastecimiento oportuno, control preciso de entradas y salidas.

La gestión interna de inventarios, está vinculado con las actividades de compra, fabricación y venta de productos. Una adecuada gestión interna exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas y

contadas físicamente para asegurar la corrección de los inventarios y su adecuada valuación (Zapata Cortez, 2014, pág. 85).

La importancia de la gestión de la gestión de inventario radica en que crea calidad en los procesos, se alinea a las exigencias de las nuevas tecnologías y necesidades de control, ahorrando tiempo, agregando valor a las organizaciones a comparación con la competencia, y “Por tanto, el proceso de gestión permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo” (H. Ballou, 1991, pág. 25).

El sistema de gestión de inventarios hospitalarios contempla también el proceso de fabricación de materiales como arnés, férulas, y otros de acuerdo a las medidas y necesidades del paciente, según se muestra en la Figura N° 07.

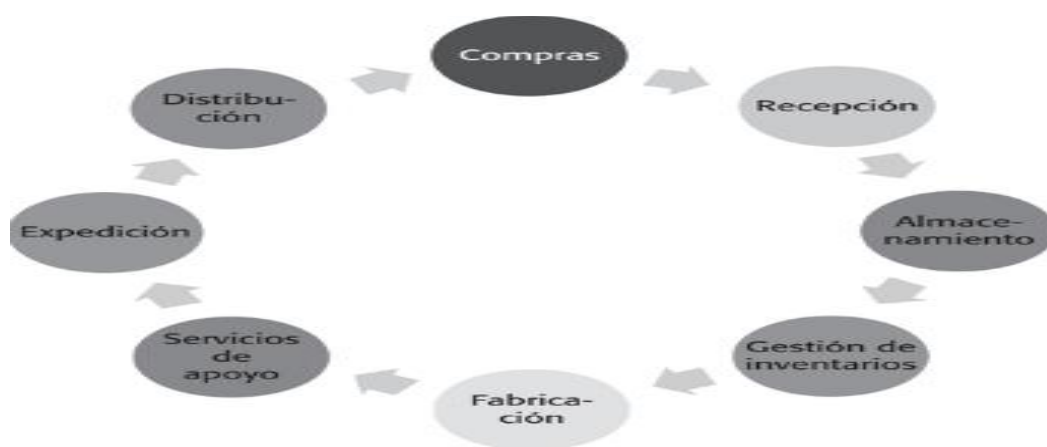


Figura 7. Sistema de gestión de inventarios hospitalarios

Fuente: Temes & Mengíbar (2011)

3.2.4 Gestión de Compras

La gestión de compras significa adquirir todo lo que la empresa necesita, mediante diversos procesos, para continuar con la cadena de suministros que es el punto importante de una organización porque significa el correcto abastecimiento de bienes y servicios para el funcionamiento de todas las áreas.

La buena coordinación entre la producción, marketing, compras y todas las demás actividades de la cadena de suministros no puede enfatizarse en exceso. Con frecuencia, las interrelaciones entre estas actividades se presentan al grado de que la optimización de una actividad individual puede presentarse en perjuicio de una o de muchas de las otras actividades. No reconocer esta interrelación puede afectar en forma negativa el desempeño de la cadena de suministros (H. Ballou, 2004).

Como lo precisa H Ballou (2004) debe existir una armoniosa relación, adecuada coordinación y programación entre todas las áreas involucradas dentro de la cadena de suministros.

3.2.5 Gestión de Distribución

Corresponde al abastecimiento en sí de todos los requerimientos solicitados por las áreas usuarias de la empresa; cantidades, proceso de distribución, conformidades, que forman parte también de la cadena de suministros de la organización.

El tiempo de entrega promedio y la variabilidad del tiempo de entrega se clasifican en los primeros lugares de las listas de características importantes de desempeño. El tiempo de entrega (en tránsito) se refiere por lo general al tiempo promedio de entrega que le toma a un envío desplazarse desde su punto de origen a su destino. Los distintos modos de transportación varían según la posibilidad de proporcionar una conexión directa entre los puntos de origen y destino (H. Ballou, 2004).

Según H Ballou (2004) establecer los plazos de entrega de los requerido tanto para los proveedores, como para el abastecimiento de requerimientos debe ser justo a tiempo.

3.2.6 ERP (Enterprise Planning – Planificación de Recursos Empresariales)

Un ERP es según Aner Software de Gestión (2000) “un conjunto de sistemas de información que permite la integración de ciertas operaciones de una empresa, especialmente las que tienen que ver con la producción, la logística, el inventario, los envíos y la contabilidad”

El ERP funciona como un sistema integrado, y aunque pueda tener menús modulares, es un todo. Es decir, es un único programa con acceso a una base de datos centralizada. Un ejemplo claro lo tenemos en ONYX ERP, que además de ser un programa de gestión para pymes, está integrado con el programa de contabilidad ONYX FINANCIALS y con el programa de control de procesos de calidad ONYX CALIDAD. Los datos se dan de alta sólo una vez y son consistentes, completos y comunes (Aner Software de Gestión, 2000).

En la figura N° 08 mostramos los módulos que contiene un ERP para la implementación, de acuerdo a las necesidades de una clínica.



Figura 8. Implementación de un ERP

Fuente: Tecnosoft (2013)

3.2.7 HEMA (Health Management)

Es un software definido como sistema integral para la administración de centros de salud estandarizado, orientado a apoyar las operaciones asistenciales y operativas.

HEMA es un proyecto tecnológico cuya iniciativa nace del Hogar Clínica San Juan de Dios de Arequipa y LOBO SISTEMAS SAC, para crear un software de salud enfocado en cubrir los requerimientos actuales del hogar clínica, proyectados en un crecimiento continuo.

En este sistema, la información debe ser capturada justo a tiempo para permitir obtener datos precisos, los mismos que podrán ser consultados en cualquier

momento para generar reportes estadísticos y así optimizar los procesos, y la calidad de atención.

En la Figura N° 09 mostramos la caratula de inicio del ERP HEMA.



Figura 9. Caratula del ERP HEMA

Fuente: Slide Share (2012)

Capítulo IV Marco metodológico

4.1 Método para el abordaje de la experiencia

En el presente informe se ha tenido en cuenta la metodología descriptiva cuantitativa. Es un estudio de caso porque se ha analizado la situación y datos de la organización donde se ha dado la implementación o solución, considerando la experiencia obtenida en los años de labores administrativas realizadas.

Tamayo y Tamayo (2002) define el concepto de método descripto: “la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (pág. 46)

4.2 Lugar de ejecución

El estudio de caso de Gestión de Inventarios ha sido ejecutado en el Hogar Clínica San Juan de Dios de Cusco, ubicada en la Av. Manzanares N° 264 – Urb. Manuel Prado, distrito, provincia y departamento del Cusco.

4.3 Temporalidad

La duración del estudio de caso de la gestión de inventarios del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco, es de 6 meses, desde el mes de octubre 2017 hasta el mes de abril del 2018.

4.4 Población y muestra de la empresa

La población está integrada por las 136 personas que laboran en el Hogar Clínica San Juan de Dios Cusco y la muestra está conformada por el responsable de control logístico, el responsable de compras y el responsable de almacén.

4.5 Operacionalización de la temática abordada

Variable	Objetivos	Indicadores
Gestión de inventarios	Evaluar la gestión de las actividades de compra	Número de compras
	Analizar la gestión de las actividades de almacenamiento	Stock
		Mermas
	Describir la gestión de las actividades de distribución	Número de requerimientos
		Número de atenciones

4.6 Desarrollo de la temática abordada

El Hogar Clínica San Juan de Dios de Cusco antes de la implementación de la gestión de inventarios presentó muchos problemas en todas las áreas de la clínica, principalmente en logística y almacenes, porque todos sus procesos y controles eran llevados de forma manual, lo que generó diversos errores y pérdidas. Se encontró facturas sin órdenes de compra, duplicidad de compras, falta de mantenimiento de stock de almacenes, ausencia de productos de alta rotación y sobre stock de productos sin movimiento lo que generó productos vencidos, ausencia de un procedimiento de abastecimiento oportuno para generar la continuidad del negocio.

Después de identificar todas estas falencias de la clínica se tomó la decisión de implementar la gestión de inventarios, para de esta manera evitar todo tipo de pérdidas y aumentar la productividad de la organización.

Para realizar esta implementación se solicitó la autorización de la gerencia administrativa para poder acceder a toda la documentación del año 2016 y 2017, facturas, órdenes de compra existentes, órdenes de requerimientos, vales de salida, registro de datos en Excel, acceso a almacenes y verificación de productos en stock, entre otros. En el capítulo V, resultados, detallaré los pasos que se siguieron para realizar esta implementación.

Capítulo V Resultados

En el siguiente capítulo vamos a describir uno a uno los objetivos específicos, su diagnóstico (el cual puede ser apreciado de forma más explícita en el Anexo N° 01) y adicionalmente a ello se puede ver el proceso de implementación y los resultados obtenidos el mismo que se puede apreciar en forma más amplia en el Anexo N° 02.

5.1 Evaluar la gestión de las actividades de compra

En la tabla 1 se muestra los resultados del proceso de implementación del objetivo en mención, a partir de un diagnóstico situacional de gestión de compra del Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018.

Tabla 1

Evaluar la gestión de las Actividades de Compra

<u>Diagnóstico</u>	<u>Proceso de implementación</u>	<u>Resultados</u>
<ul style="list-style-type: none">Se encontró facturas sin órdenes de compra de insumos para farmacia. Área usuaria realizaba compras directamente, no existiendo control.	<ul style="list-style-type: none">Se regularizó órdenes de compra Se revisó los requerimientos atendidos para ubicar los productos en el centro de costos que corresponde. Se realizó un inventario intempestivo para	<ul style="list-style-type: none">Implementación del proceso de compra sistematizado mediante un diagrama de flujo desde el requerimiento, ingreso y posterior salida de almacén

conocer el inventario real.

- Algunas ordenes de compras no contaban con cuadro comparativo
- Logística: EL 62% de las donaciones de Rico Pollo se vencieron, y el 9% está por vencerán en los próximos 2 a 5 meses.
Odontología: El 15% de medicamentos se encontraron vencidos. Se encontró bienes del profesional sin ningún documento de ingreso a la clínica.
Oftalmología. Se registró 77 ítem en promedio, no
- Se revisó todas las compras realizadas, y sus cotizaciones.
- Se revisó las fechas de vencimiento de los productos por área:
- Se implementó el lineamiento de 3 cotizaciones para la elaboración del cuadro comparativo.
- Se desechó los productos vencidos bajo acta, así mismo se logró niveles de calidad de los productos adquiridos, con fechas de caducidad largas, se controló la cantidad de productos solicitados en el requerimiento, mediante un análisis de productos de alta rotación y en qué cantidad.

contaban con un control de ingreso y salida de productos

- No se tiene un adecuado registro de devoluciones y canjes
- De un total de 45 proveedores: 37% se tenía crédito a 30 días. 1% se tenía crédito a 15 días. 52 % pago al contado y/o contra entrega.
- Al no contar con un proceso de compras, se encontró a 02 personas (Planificador logística y responsable de almacén) realizando la misma actividad.
- Se revisó los productos en proceso de devolución y canjes.
- Se realizó una lista de proveedores.
- Se definió las funciones del responsable de compras y de almacén.
- Se implementó un proceso y registro para el seguimiento de estos productos.
- Se implementó un proceso para homologar a los proveedores
- Se logró que las compras no se dupliquen, control de gastos, y atenciones a tiempo.

- El 72 % de los proveedores tiene pagos pendientes.
Nota: Algunos proveedores no deseaban atender a la clínica por no cumplir con sus pagos en las fechas acordadas.
 - Se realizó un registro de deudas pendientes con los proveedores.
 - Se recuperó la confianza de los proveedores para el pago de facturas dentro del plazo acordado.
 - Productos parciales entregados a la clínica sin su respectiva factura y/o guía de remisión.
 - Se hizo un registro de las entregas pendientes.
 - Se implementó un proceso de entregas parciales sistematizado, con el control de entregas pendientes.
-

5.1.1 Elaboración de un diagrama de flujo de compras

Para el cumplimiento de este objetivo se elaboró de un diagrama de flujo de compras donde se explica detalladamente los pasos que se siguieron:

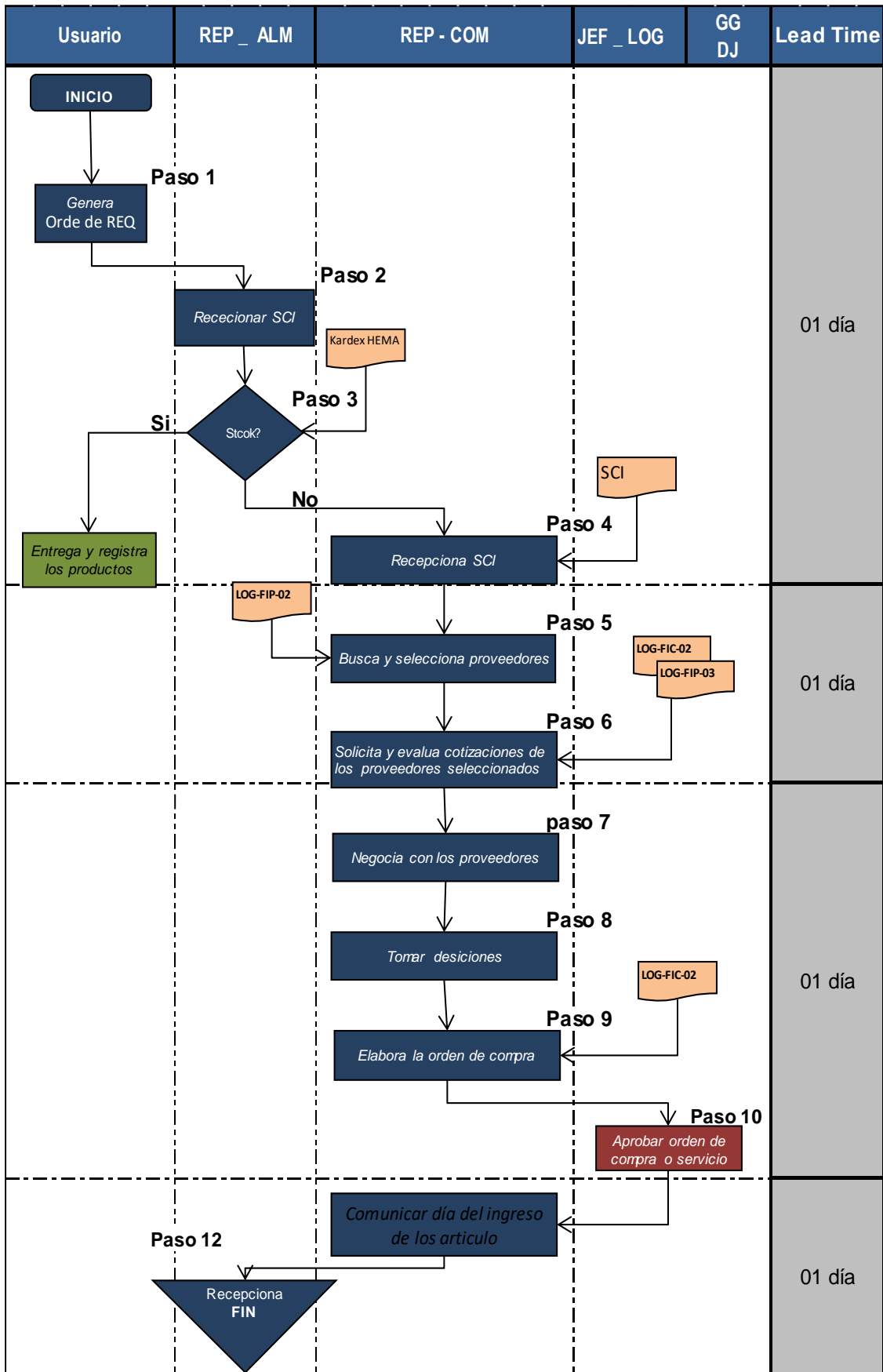


Figura 10. Diagrama de flujo de compras

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Se identificó los productos de alta rotación

Como se observa en la Figura N° 12 se ha segmentado los productos, para poder determinar cuáles son los productos de alta rotación.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
	DESCRIPCION	F.P	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
3	MASTER	20 LT.	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	ACEITE BB	750 ML.		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	ALCOHOL GEL	CAJA X 12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	AMBIENTADOR SAPOLIO SPRAY	UNIDAD	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
7	CHLOR 7.5% (LEJIA)	20LT.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	CREMA PONDS	50 ML.											
9	DENTO BLANCO SUPER GRANDE	75 GR.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	DESINFECTANTE SAPOLIO 900 ML.	CAJA	1			1			1				1
11	DETERGENTE SAPOLIO	15 KL	1		1		1		1		1		
12	ELITE PAPEL TOALLA	2 X 200 MT.		6	10	10	10	10	10	10	10	10	10
13	HIPOCLORITO DE SODIO 7.5 %	BIDON	1		1			1		1			1
14	HISOPO BENDI-C	500 UND.			5		5		5				5
15	JABON LIQUIDO AVAL 400 ML	CAJA X 12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	LAVA VAINILLA SAPOLIO 900 GR.	CAJA		1		1		1		1			1
17	NOSOTRAS	X 10 UND.		5		5		5		5			5
18	P. HIGIENICO ELITE JUMBO	550 M X 4 ROLLOS	2		2		2		2		2		
19	P. HIGIENICO ELITE PLUS	PQT. X24 ROLLOS			10				10				1
20	P. TOALLA INTERFOLIADO X200 HOJAS	CAJA X 18	1		1		1		1		1		
21	PAÑAL ADULTO BASICO TALLA M	PAQT. X 21 UND.	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
22	PAÑAL XXG	PAQT. X 48 UND.	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
23	PAPEL TOALLA PARA DISPENSADOR	2 X 200 MT.	12	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
24	PAPEL TOALLA BASICO X 30 MTS.	BOLSA X 8 ROLLOS	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	SHAMPOO H&S	700 ML.	1		1		1		1		1		

Figura 11. Archivo de identificación de productos de alta rotación, elaborado con la base de datos de vales de salida de 1 año anterior.

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Analizar la gestión de las actividades de almacenamiento

Los resultados del proceso de implementación del objetivo se muestran en la tabla 2, a partir de un diagnóstico situacional de gestión de compra del Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018.

Tabla 2

*Analizar **Gestión de las Actividades de Almacenamiento***

<u>Diagnóstico</u>	<u>Proceso de implementación</u>	<u>Resultados</u>
<ul style="list-style-type: none">• No se tiene inventarios reales	<ul style="list-style-type: none">• Se elaboró la lista de artículos por: Categoría del producto, familia y sub familia.	<ul style="list-style-type: none">• Se hizo el inventario de los almacenes 1, 2 3 con el personal responsable de los almacenes.
<ul style="list-style-type: none">• No se tiene registro de productos: características específicas, forma de presentación, marca, modelo, fechas de	<ul style="list-style-type: none">• Se hizo el registro de todos los productos de los 3 almacenes con todas las características referidas.	<ul style="list-style-type: none">• Se tiene todos los productos registrados sistemáticamente.

vencimiento,
entre otras.

- No se tiene los productos debidamente rotulados y apilados.
 - No se tiene estandarizado los productos y los clientes interno tienen problemas al momento de elaborar su requerimiento
 - Se encontró la ausencia de productos de alta rotación y de primera necesidad para el cumplimiento de objetivos de cada área.
 - Se clasifico los productos por categorías para ser almacenado en el almacén correspondiente.
 - Con los inventarios elaborados se identificó los productos iguales para registrar un estándar.
 - Se realizó un registro de productos de alta rotación.
 - Se tiene almacenados todos los productos según características, debidamente rotulados y apilados.
 - Se tiene el registro de los productos sin duplicidad.
 - Se mantiene el stock actualizado para lograr el abastecimiento ininterrumpido de productos y servicios
-

5.2.1 Levantamiento de información

Elaboramos un inventario en Excel con la descripción, categorización, historial de consumo, fecha de vencimiento, existencia entre otras.

Como se observa, en la figura N° 10 se ha elaborado un inventario minucioso de los tres almacenes que tiene la clínica: el primero de materiales de escritorio y limpieza, el segundo de medicamentos e insumos de medicamentos, y el tercero de alimentos e insumos.

CATEGORIZACION PRODUCTOS . ALMACENES CUSCO - Microsoft Excel (Error de activación de productos)

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Programador

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

E1

ALMACEN #02

ITEM	CATEGORIA	FAMILIA	SUBFAMILIA	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	FORMA DE PRESENTACION	TOTAL UNIDAD	FABRICANTE	CODIGO	FECHA DE VENCIMIENTO	PRECIO REFERENCIAL	PRECIO T
1	PERFUMERIA	PRODUCTO DE HIGIENE PERSONAL	PRODUCTO DE HIGIENE PERSONAL	ABSORVENTE RECTANGULAR PARA INCONTINGENCIA DE ORINA	PAQUETE	PAQUETE X 10 UNIDADES	20	DIA		3-Dec-19	S/20.00	
2	PERFUMERIA	PRODUCTO DE HIGIENE PERSONAL	PRODUCTO DE HIGIENE PERSONAL	ABSORVENTE RECTANGULAR PARA INCONTINGENCIA MODERADA DE ORINA CON DERMOPROTECCION	PAQUETE	PAQUETE X 40 UNIDADES	80	LINDOR		3-Dec-19	S/10.00	
3	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ACE ELASTIC BANDAGE 2 1/2	UNIDAD	UND - UNIADES	29	ACE		3-Dec-19	S/3.50	
4	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	ACEMUK 30 ML	UNIDAD	FRASCO X 30 ML	176	SIEGFRIED	✓	nov-19	S/46.00	
5	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	ACEMUK L	UNIDAD	CAJA X 4 TABLETAS	123	SIEGFRIED	✓	dic-18	S/11.00	
6	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	ACNECLIN 100 AP	UNIDAD	CAJA X 30 UNIDADES	4	SIEGFRIED	✓	ago-18	S/242.00	S/
7	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ADHESIVO ALLEVYN 12.5CM X 12.5CM	UNIDAD	UND - UNIADES	3	SMITH + NEPHEW		12/12/2019	S/3.50	
8	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ADHESIVO ALLEVYN 15CM X 15CM	UNIDAD	UND - UNIADES	1	SMITH + NEPHEW		12/12/2019	S/4.00	
9	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ADHESIVO ALLEVYN SACRUM 17CM X 17CM	UNIDAD	UND - UNIADES	2	SMITH + NEPHEW		I	S/4.00	
10	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ADHESIVO APÓSITO HIDRO POLIMERO 17 X17	UNIDAD	UND - UNIADES	6	SACRO		3-Dec-19	S/4.50	
11	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	AGUA DESTILADA NO ESTERIL	BOTELLA	BOTELLA X 1GL	2	ALFOFARMA	✓	3-Dec-19	S/9.00	
12	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	AGUA ESTERIL X 2 ML	UNIDAD	CAJA X 100 AMPOLLAS	4	LABOT		2-Feb-19	S/48.00	S
13	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	AGUA OXIGENADA	FRASCO	FRASCO X 1000 ML	6	PORTUGAL		2-Feb-19	S/15.00	
14	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	AGUJA HIPODERMICA N° 23 X 1	UNIDAD	CAJA X 100 UNIDADES	70	HI-MED		3-Dec-19	S/20.00	
15	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	AGUJA HIPODERMICA DE 18 G X 1/2	UNIDAD	CAJA X 100 UNIDADES	3	NO INDICA		2-Feb-19	S/8.00	
16	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ALCOHOL MEDICINAL	FRASCO	FRASCO X 1000 ML	4	PORTUGAL	✓	2-Feb-19	S/8.00	
17	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ALCOHOL YODADO	FRASCO	FRASCO X 1000 ML	2	ALKOFARMA		2-Feb-19	S/4.00	
18	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ALCONCHADO ORTOPEDICO SINTENTICO 5CM X 2.7 M	PAQUETE	PAQUETE X 12 UND	1904	SMITH + NEPHEW		3-Dec-19	S/0.50	
19	INSUMOS	MATERIAL TOPICO	MATERIAL TOPICO	ALGODÓN HIDROFILICO 80 X 10G	UNIDAD	CAJA X 84 UNIDADES	2168	TEXPOL		2-Feb-19	S/0.50	
20	OTROS ACTIVOS	OTROS ACTIVOS	OTROS ACTIVOS	ALMOHADA BLANCA	UNIDAD	UND - UNIADES	5	CISNE		3-Dec-22	S/20.00	
21	INSUMOS MEDICOS	OTRO MATERIAL MEDICO, QUIRURGICO Y ACCESORIOS	OTRO MATERIAL MEDICO, QUIRURGICO Y ACCESORIOS	ALTERNIA IDEAL CON ARO 60MM X 3 PIEZAS	UNIDAD	CAJA X 3 PIEZAS	1	COLOPLAST		2-Feb-19	S/80.00	S
22	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	AMOXICILINA 500 MG	UNIDAD	UND - UNIADES	384	SIEGFRIED	✓	mar-20	S/0.50	
23	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	AMOXICLIN CL 12H	UNIDAD	CAJA X 2 COMPRIMIDOS	98	SIEGFRIED	✓	dic-18	S/23.00	
24	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	AMOXICLIN CL 500	UNIDAD	CAJA X 2 COMPRIMIDOS	40	SIEGFRIED	✓	nov-18	S/31.00	
25	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	AMOXICLIN DUO 875 MG	UNIDAD	CAJA X 2 COMPRIMIDOS	101	SIEGFRIED	✓	mar-20	S/8.00	
26	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	MEDICAMENTO	AMOXICLIN JARABE 250MG / 5ML	UNIDAD	FRASCO X 20ML	3	SIEGFRIED	✓	jun-19	S/54.00	S
27	INSUMOS MEDICOS	OTRO MATERIAL MEDICO, QUIRURGICO Y ACCESORIOS	OTRO MATERIAL MEDICO, QUIRURGICO Y ACCESORIOS	AMPOLLAS CON 5 ML DE SOLUCION INYECTABLE 29/5ML	UNIDAD	CAJA X 5 AMPOLLAS	106	NOLOLIT		3-Dec-19	S/2.00	
28	OTROS ACTIVOS	OTROS ACTIVOS	OTROS ACTIVOS	ANDADORES DE 2 LLANTAS DE METAL	UNIDAD	UND - UNIADES	1	VARIOS		3-Dec-19	S/160.00	S/

ALMACEN 01 ALMACEN 02 ALMACEN 03

85%

Figura 12. Categorización de productos por almacenes

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 Flujo de procedimiento de almacenamiento

Se identificó los materiales, el stock, fechas de vencimiento, segmentación de almacenes por tipo de producto. Se elaboró un flujo de procedimientos.

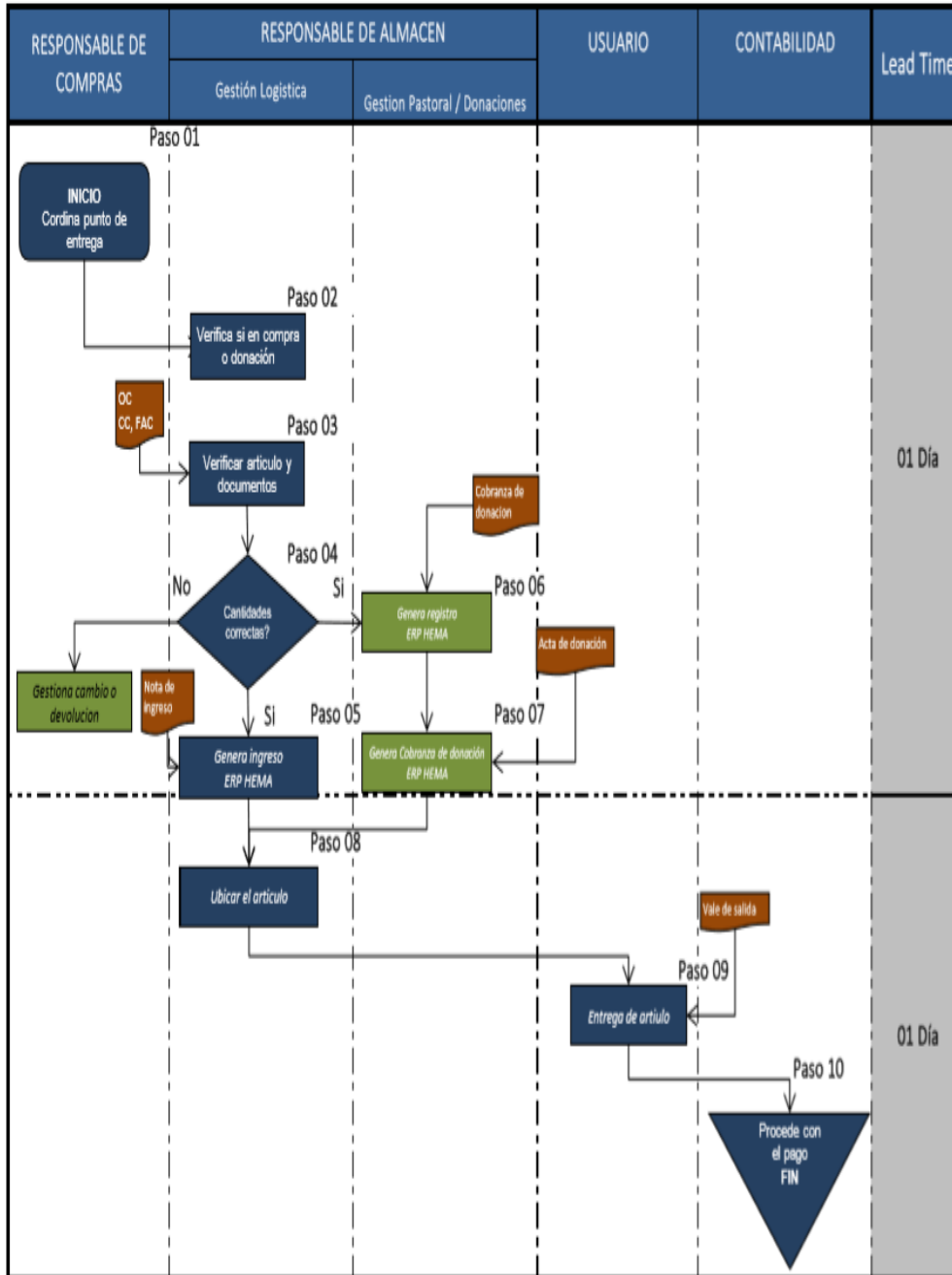


Figura 13. Diagrama de flujo de almacén

Fuente: Elaboración propia

5.3 Describir la gestión de las actividades de distribución

En la tabla 3 se muestra, el proceso de implementación y los resultados a partir de un diagnóstico, para el cumplimiento del objetivo propuesto de determinar la gestión de actividades de distribución del hogar clínica San Juan de Dios de la ciudad del Cusco, 2018

Tabla 3

Describir la Gestión de las Actividades de Distribución

<u>Diagnóstico</u>	<u>Proceso de Implementación</u>	<u>Resultados</u>
<ul style="list-style-type: none">• Los requerimientos eran solicitados por escrito, sin características del producto	<ul style="list-style-type: none">• Se implementó un proceso sistematizado para solicitar requerimientos, con capacitación incluida	<ul style="list-style-type: none">• Se logró la creación de usuarios en el sistema y fueron capacitados para el manejo de este. Así mismo se implementó el proceso de distribución y atención de requerimientos.
<ul style="list-style-type: none">• Los requerimientos eran solicitados cualquier día del mes, sin plazos de atención, por lo que no se cumplía con las	<ul style="list-style-type: none">• Se estableció plazos de atención, con un cronograma según la prioridad que	<ul style="list-style-type: none">• Se logró la satisfacción de los usuarios para el cumplimiento de sus actividades.

exigencias del producto por falta de tiempo.

tienen algunas áreas, como hospitalización pediátrica.

- Se encontró requerimientos duplicados, por lo tanto, se hacían compras duplicadas
- Se definió a los responsables de cada área para la elaboración de requerimientos.
- Se logró el orden y la no duplicidad de requerimientos (SCI)

5.3.1 Proceso de distribución y atención de requerimientos

En la tabla 4 se muestra el proceso de la distribución y atención de requerimientos que nos permite llevar su secuencia

Tabla 4

Proceso de Distribución y Atención de Requerimientos

<u>Act.</u>	<u>Descripción</u>	<u>Responsable</u>	<u>Plazo</u>
1.	Generar Solicitud de consumo interno	Usuario	
2	Recepcionar, revisar y registrar el requerimiento en adelante Solicitud de consumo interno	Responsable de almacén	1 día
3	¿Se tiene Stock? SI. Entrega articulo al usuario.	Responsable de almacén	

NO. Sigue proceso

4	Recepcionar solicitud de consumo interno	Responsable de compras	
5	Buscar y seleccionar proveedores	Responsable de compras	
6	Solicitar y evaluar cotizaciones de los proveedores seleccionados	Responsable de compras	1 día
7	Negociar con los proveedores	Responsable de compras	
8	Tomar decisiones	Responsable de compras	
9	Elaboración de la orden de compra y/o servicio	Responsable de compras	1 día
10.	Aprobar y enviar la orden de compra al proveedor	Responsable de compras	
11	Comunicar el día del ingreso de los artículos	Responsable de almacén Responsable de compras	1 día
12	Recepcionar artículo y entregar al usuario	Responsable de almacén	

Por otra parte, se implementó todo este proceso en el ERP HEMA, y se hicieron las pruebas respectivas para su correcto funcionamiento. Este proceso consta de los siguientes pasos:

- Nuevo formato de orden de compra
- Ingreso de artículos en el HEMA
- Catálogo por rubro
- Ubicación de artículos por almacén
- Reporte de costo de existencia por almacén
- Transferencia de productos
- Entrega de producto de almacén a usuario
- Ingreso de data, stock inicial con costos referenciales
- Ingreso y egresos
- Consulta de producto por almacén
- Reportes de logística

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- La implementación de la gestión de compras ha permitido lograr el control de gastos y la correcta secuencia del procedimiento de compras, valga la redundancia, establecido en el Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco, considerado un elemento clave para el desarrollo de esta organización.
- El orden, la clasificación y el rotulado de los anaqueles de los productos en stock en los almacenes del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco se ha logrado con la implementación de la gestión de almacenamiento, lo cual ha permitido el control de fechas de vencimiento y stock.
- La implementación de la gestión de distribución y atención de requerimientos a través de un sistema integrado de Administración (ERP), ha permitido la mejora en las actividades de todas las áreas del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco, porque se tiene un abastecimiento oportuno, cubriendo las necesidades del área usuaria.

6.2. Recomendaciones

- En el Hogar Clínica San Juan de Dios, se debe realizar un mantenimiento del ERP encargado de llevar el control de inventarios, principalmente en la gestión de compras que permita realizar actividades como elaboración de órdenes de compra y servicios; actualización de precios y emisión de reportes al día.

- El personal nuevo que ingrese al área de logística del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco, específicamente en el puesto de responsable de almacén, debe estar capacitado en el manejo del sistema y de almacenes, para de esta manera dar continuidad a la gestión de almacenamiento.
- Para mantener una óptima y oportuna gestión de distribución en el Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco se recomienda hacer cumplir el procedimiento de distribución y atención de requerimientos para realizar el abastecimiento en el plazo establecido. Así mismo al finalizar las atenciones de todos los requerimientos (SCI) de acuerdo a un cronograma se debe validar los reportes del sistema con el stock en físico de manera mensual.

Referencias

- Albujar Ahuilar, J. P., & Zapata Moya, W. O. (2014). *Diseño de un sistema de gestión de inventario para reducir las pérdidas en la empresa Tai Loy S.A.* Chiclayo-Peru.
- Aner Software de Gestión. (2000). Obtenido de <http://www.aner.com/que-es-un-erp.html>
- De Haro Martinez, V. M. (2012). *Estudio e implementación de un sistema de gestión de almacén y logística en una pyme española.* Colombia.
- E.S.E, H. S. (Noviembre de 2017). *Control interno Administrativo Hospital San Juan de Dios E.S.E.* Obtenido de <http://www.esesanjuandediospc.gov.co/administrativo/control-interno/>
- Espinoza, O. (2011). *La administración eficiente de los inventarios* (Primera ed.). Madrid: La enseñada.
- Estupiñan Gaytan, R. (2006). *Control interno y fraudes* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gonzales de la Rosa, M. (2013). *Logística y distribución comercial: modelos de gestión de inventarios con patrón de demanda potencial.* ESPAÑA.
- H. Ballou, R. (1991). *Logística empresarial, control y planificación.* España: Editorial Díaz de Santos.
- H. Ballou, R. (2004). *Logística, administración de la cadena de suministro.* Mexico: Pearson Educacion.
- Heizer, J., & Render, B. (2008). *Dirección de la producción y operaciones: Decisiones tácticas* (Octava ed.). Madrid España: Pearson Educación.
- Hogar clínica San Juan de Dios - Cusco. (s.f.). Obtenido de <http://www.clinicasanjuandedioscusco.org/>
- Holmes, A. W., & Overmyer, W. S. (1996). *Principios básicos de auditoría.* Mexico: Compañía Editorial S.A.
- La Santa Biblia Reyna Valera 1960.* (2005). London: Bibles. Org.Uk.
- LTDA, T. S. (Marzo de 2015). *Clasificación ABC Multi-Categoría y Multi-variable con Asignación de pesos.* Obtenido de Clasificación ABC Multi-Categoría y Multi-variable con Asignación de pesos: <http://technologies.gxpsites.com/portada/ampliacion-portada/clasificacion-abc-multi-categoria-y-multi-variable-con-asignacion-de-pesos>
- Ortiz Julca, A. (Mayo de 2014). *Método PEPS o FIFO control de inventarios.* Obtenido de Método PEPS o FIFO control de inventarios: <https://www.youtube.com/watch?v=u1CdkIWt82o>
- Paz Cuadros, M. (2012). *El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima metropolitana.* Lima-Peru.
- Roman Caceres, G. D. (2010). *Propuesta de un modelo de gestión de inventarios que permita mejorar la planeación y la distribución de las medicinas a las farmacias de un hospital.* Lima-Peru.

- Share, S. (Agosto de 2012). *Hema lima agosto*. Obtenido de Hema lima agosto:
<https://es.slideshare.net/hccapa/hema-lima-agosto-2012>
- Sistemas, G. d. (Julio de 2010). *Modelado del Proceso de Negocio*. Obtenido de
<https://mdjesus.wordpress.com/2010/07/16/modelado-de-procesos-del-negocio/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2002). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Grupo Noriega Editores.
- Tecnosoft. (Febrero de 2013). *ERP Gestión integral de empresas*. Obtenido de ERP Gestión integral de empresas: <http://www.webtecnosoft.es/productos/erp-gestion-integral-de-empresas/?i=2>
- Temes Montes, J. L., & Mengíbar Torres, M. (2011). *Gestión Hospitalaria*. Madrid España: Mc Graw Hill.
- Weygandt, J. J., Kiesko, D. E., & Kimnel, P. D. (2008). *Principios de Contabilidad* (Primera ed.). Mexico: Limusa Wiley.
- Winter Martinez, L. A. (2013). *Propuesta de mejora al modelo de gestión de inventarios y abastecimiento para el área de abastecimiento, farmacia y bodega del hospital base de puerto montt*. Chile.
- Zapata Cortez, J. A. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Colombia: Centro editorial Esumer.

3. Se realizaba el registro de la salida de los requerimientos mediante un formato impreso.

CLINICA San Juan de Dios CUSCO PERU R.U.C. 20443331396 LOG-FMT-06 VALE SALIDA DE MATERIALES SERIE 001 N° 000001

AV. MANZANARES NRO. 264 URB. MANUEL PRADO (AL COSTADO DEL COLEGIO ODONTOLÓGICO) CUSCO - CUSCO

FECHA: 12/02/18

SOLICITADO POR: Brichith Flores OR 4357 Area: CEMS

ITEM	CANT.	UND.	COD.	MATERIAL	OBSERVACIONES
01		CJD		Toallitas húmedas x100 ud	
02		UNB		Lapias de color x 12 und.	
02		UNB		Crayons de cera x 12 und.	
6		PAN		Pilas (AA)	
3		PAN		Pilas (AAA)	
7		und		Papel higiénico	
02		und		Plumero incoloro delgado Rojo	
02		und		4 Negro	
03		UNB		Plumero para pizarra (Azul, Rojo, Negro)	
01		JAP		Fondo REA - 1001 - 1050	
100/10				FORA - Blanca y Tardi	
200				FOR CEMS	

RECIBIDO POR: *[Firma]*

Solicitante: *[Firma]* 1° B° Es Conforme

4. Cuando se realizaba una compra de algún producto que no se tenía stock, se elaboraba la siguiente orden de compra:

CLINICA San Juan de Dios CUSCO PERU R.U.C. 20443331396 LOG-FMT-03 ORDEN DE COMPRA 001-23

AV. MANZANARES NRO. 264 URB. MANUEL PRADO (AL COSTADO DEL COLEGIO ODONTOLÓGICO) CUSCO - CUSCO - CUSCO

Señor (es): CORSOFARE S.R.L. RUC: 20600186095 AV. AGUSTIN SAMARRA MZA. A LOTE, 5 URB. PRIMAVERA CUSCO - CUSCO - SANTIAGO

Requerimiento: 4674

Fecha de emisión: 6-Feb-18 Fecha de entrega: 10-Feb-18

Item	Cantidad	Unidad	Descripción	Area solicitante	P. Unitario	DSTO	P. de Venta	
1	1	UND	Gentamicina 160 mg/ 2ml x 25 amp	OPALMO	S/ 23.00		S/ 23.00	
							SUB TOTAL	S/ 17.80
							I.G.V. %	S/ 3.20
							Desuento	
							TOTAL	S/ 23.00

NOTA: Si fuera el caso entregar, Certificado de Calidad, Certificado de Garantía y Certificado MSDS

Condiciones de Pago: 30 DIA DE CREDITO

Horario de Atención Entrega de Materiales:
 DIAS: MAÑANA (9:00 a 12:00), REPOSICIÓN (13:00 a 14:00), TARDE
 Lunes a Viernes

Para cualquier coordinación previa comunicación a los telefonos Cel. 983314233

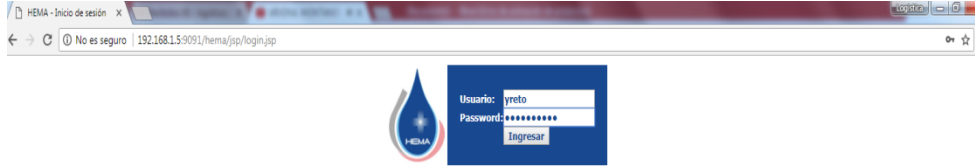
IMPORTEANTE:
 1.- Es la obligación del Proveedor de portar copia de la orden de compra con la entrega de materiales y con la entrega de material.
 2.- El número de esta orden de compra debe figurar claramente en la Factura y/o Guía de Remisión.
 3.- La aceptación de esta orden implica la aceptación de todos los términos en ella incluida.
 4.- En caso de contar con cuenta de detención adjuntar a la factura.
 5.- Indicar horario de entrega de material.
 6.- Para la recepción de factura el proveedor deberá adjuntar su Guía copia Sunat respectiva.
 7.- Para los pagos enviar su número de Cuenta de cuenta.

RECIBIDO CLINICA "SAN JUAN DE DIOS CUSCO" Fecha: 12/02/2018 POR CONTABILIDAD

5. Se esperaba el producto dentro del plazo de entrega y cuando este ingresaba a alguno de nuestros almacenes, se registraba en el archivo Excel del primer paso.

Anexo 2: Formatos y Proceso después de la implementación

1. Pasos para elaborar un requerimiento y/o solicitud de consumo interno, mediante el ERP HEMA: Iniciar sesión



2. Se ingresa al módulo de logística – Almacén – Requerimiento – Nuevo Requerimiento, se ingresan los datos requeridos: almacén principal, centro de costos y los productos a solicitar:

HEMA Pedido de Consumo Interno [HEMA Report](#)

Quirófano Caja Farmacia Configuración Logística Mantenimiento Contabilidad Ayuda

Almacén a Solicitar * : ALMACEN PRINCIPAL ▼

Buscar Producto * : Otro Centro Costo

Centro Costos * : 01.01.06.01 - LOGISTICA ▼

DATOS CENTRO COSTO

Codigo : 01.01.06.01

Descripción : LOGISTICA

Centro Costo Padre : 01.01.06 DEPARTAMENTO DE LOGISTICA

3. Por último se envía el pedido:

HEMA Pedido de Consumo Interno HEMA Report

Quirófano Caja Farmacia Configuración Logística Mantenimiento Contabilidad Ayuda

Almacén a Solicitar *: ALMACEN PRINCIPAL

Buscar Producto *: Otro Centro Costo

Centro Costos *: 01.01.06.01 - LOGISTICA

DATOS CENTRO COSTO

Codigo : 01.01.06.01

Descripción : LOGISTICA

Centro Costo Padre : 01.01.06 DEPARTAMENTO DE LOGISTICA

Item	Descripción F. Farmaceutica Fabricante	F. Presentación	Porc. Und.	Stock FP	Stock Unidad	Cant. FP.	Cant. Unidad	Consumo Promedio	Último Consumo
1	1571 AZUCAR BLANCA CARTAVIO	SACO X 50 KG	1	42	0	42	0	0	0

OBSERVACIONES : PARA HOSPITALIZACION

Enviar Pedido Salir

4. Se genera el requerimiento y/o solicitud de consumo interno:

CLÍNICA San Juan de Dios SOLICITUD DE CONSUMO INTERNO 342

CUSCO | PERÚ

CENTRO COSTO SOLICITANTE : LOGISTICA ALMACEN ORIGEN : ALMACEN PRINCIPAL

FECHA SOLICITUD : 2018-04-18

RESPONSABLE SOLICITUD : FLOREZ LIMA KATIA PRISCILA

OBSERVACIONES SOLICITUD : LAVANDERIA

Nº	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	F. PRESENTACION	CANT. SOL. UNI.
11463		BIBOYANTE MINERALIZADO SAPOLIO	BIDON X 20 L	1
21461		TENSOACTIVO SAPOLIO	BIDON X 20 L	2
31462		HIPOCLORITO DE SODIO AL 7.5% SAPOLIO	BIDON X 20 L	2


ALMACEN SOLICITANTE GERENCIA CONTABILIDAD

Fecha y Hora de Impresión: 18/04/2018 12:26:44 HEMA - Health Management System 1 de 1

5. Se aprueba el requerimiento:

6. Se atiende el requerimiento, y se genera el vale de salida o parte de consumo interno:

7. Cuando el producto solicitado no se encuentra en stock, se realiza la compra mediante la orden de compra:



CLÍNICA
San Juan de Dios
CUSCO | PERU

RUC: 20443331396

ORDEN DE COMPRA

2018050167

HOGAR CLINICA SAN JUAN DE DIOS
AV. MANZANARES NRO. 264 URB. MANUEL PRADO - CUSCO - CUSCO



SEÑORES : 20602414940 - SQG INVERSIONES E.I.R.L.

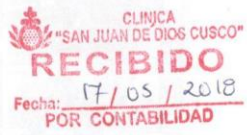
DIRECCIÓN : CAL. CARLYLE NRO. 111 DPTO. 101 URB. LA CALERA DE LA MERCED LIMA - LIMA - SURQUILLO

REQUERIMIENTO :

Nº	DESCRIPCIÓN	FORMA FARMA.	FORMA PRESENTACIÓN	CANT. FP.	CANT.	P. U.	SUBTOTAL
1	1463 SUAVIZANTE MINERALIZADO SAPOLIO		BIDON X 20 L	1	0	145.1400	145.1400
2	1462 HIPOCLORITO DE SODIO AL 7.5% SAPOLIO		BIDON X 20 L	2	0	80.2400	160.4800
3	1461 TENSOACTIVO SAPOLIO		BIDON X 20 L	2	0	153.4000	306.8000
TOTAL							612.4200

FECHA EMISIÓN : 08/05/2018
FECHA ENTREGA: 10/05/2018



SON SEISCIENTOS DOCE CON 42/100 NUEVOS SOLES

CONDICION PAGO : CREDITO FECHA VENCIMIENTO: 30 Dias

EN LOS ALMACENES DEL HOGAR CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS

HORARIO DE ATENCION ENTREGA DE MATERIALES			
DIAS	MAÑANA	REFRIGERIO	TARDE
LUNES - VIERNES	9:00 a 12:00	13:00 a 14:00	14:00 a 17:00
SABADO	9:00 a 12:00		

Para cualquier coordinación previa comunicación a los teléfonos
Cel: 924678396
Teléfono : (084) 229955

IMPORTANTE

- 1.- Es la obligación del Proveedor de portar copia de la orden de compra con la entrega de materiales y con la entrega de material.
- 2.- El número de esta orden de compra debe figurar claramente en la Factura y/o Guía de Remisión.
- 3.- La aceptación de esta orden implica la aceptación de todo los términos en ella incluida.
- 4.- En caso de contar con cuenta de detracción adjuntar a la factura.
- 5.- Indicar Horario de entrega de material.
- 6.- Para la recepción de factura el proveedor deberá adjuntar su Guía copia Sunat respectiva.
- 7.- Para los pagos enviar su numero de Cuenta de cuenta.

Fecha y Hora de Impresión: 08/05/2018 5:14 PM HEMA - Health Management System 1 de 1

Anexo 3: Autorización del Hogar Clínica San Juan de Dios – Cusco para usar documentación confidencial.



Clínica San Juan de Dios - Cusco

Av. Manzanares N° 264 - Urb. Manuel Prado | Cusco | Perú

Teléfono: (084) 229955 | (084) 231340 | Fax: (084) 235552

E-mail: clincasjd@sanjuandedioscusco.org

www.clinicasanjuandedioscusco.org

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Carmen Reinoso Zevallos, identificada con DNI N° 41087395, Representante Legal del Hogar Clínica San Juan de Dios de Cusco, por medio de la presente **doy la autorización** para que la Srta. **Yesenia Maribel Reto Acuña**, identificada con **DNI N° 42365400**, en calidad de Control Logístico de nuestra institución a partir del 10 de Julio del 2017; pueda dar **uso de la información confidencial** que tiene a su cargo, única y exclusivamente para fines de su trabajo de investigación para obtener el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, en la Universidad Peruana Unión.

Y, para dar efectividad a esta autorización, firmo a continuación en el lugar y fecha indicados.

Cusco, 17 de Enero del 2018



Anexo 4: Constancia de revisión lingüística

CARTA DE REVISIÓN LINGÜÍSTICA

Cusco 03 de octubre de 2018

Señorita:

Bachiller Yesenia Maribel Reto Acuña

Me complace informarle que su informe de suficiencia profesional, titulado: "*Gestión de inventarios, en el Hogar Clínica San Juan de Dios de la ciudad de Cusco, 2018*" ha sido revisado y corregido, bajo los criterios de redacción lingüística y académica; por tanto dejo constancia mediante la presente, que el informe está apto para ser publicado como trabajo académico.

Atentamente,



Julio César Chalco Fernández
Magister en Lingüística Aplicada
Departamento de Lingüística de la UNSAAC