



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

## **TESIS**

**MODELO DE INVENTARIO ABC PARA MEJORAR EL  
PROCESO LOGÍSTICO DE LA COMPAÑÍA INVITA SEDE  
LIMA-2014**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:  
MORALES ESPINOZA FERMÍN**

**PIMENTEL, PERÚ - 2015**

**MODELO DE INVENTARIO ABC PARA MEJORAR EL PROCESO  
LOGÍSTICO DE LA COMPAÑÍA INVITA SEDE LIMA-2014**

**Aprobación de la tesis**

---

MORALES ESPINOZA FERMIN  
Autor

---

CPC. AMADO FERNANDEZ CUEVA  
Asesor Metodólogo

---

MG. AREVALO ALTAMIRANO JHEIMMY GRACE  
Asesor Especialista

---

MG. ZEVALLOS AQUINO ROCIO  
Presidente de Jurado

---

CPC. NUÑEZ ORTIZ LUCY HAIDEE  
Secretario(a) de Jurado

---

MG. AREVALO ALTAMIRANO JHEIMMY GRACE  
Vocal / Asesor de Jurado

## **Dedicatoria**

A Dios todopoderoso por haberme dado la vida, salud y capacidad para poder desarrollarme, a mi Madre Juana por ser la persona a quien le debo mucho, a mi esposa Milagros por estar siempre a mi lado y a mi hijo Sergio que es el motor de mi vida

***Fermín Morales***

## **Agradecimiento**

### COMPAÑÍA INVITA

Un especial agradecimiento a los Directivos de la Compañía Invita por haberme dado la oportunidad de desarrollar una labor en su empresa que me ha servido para realizar el presente trabajo.

### MI ASESOR

Por su gran apoyo profesional durante el desarrollo del presente trabajo.

### A LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

Por haberme dado la oportunidad de hacer realidad este sueño

FERMIN

## ÍNDICE

Dedicatoria.....	3
Índice .....	5
Resumen .....	7
Abstract.....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	13
1.1. Situación Problemática .....	14
1.2. Formulación del Problema .....	19
1.3. Justificación e Importancia de la Investigación .....	19
1.4. Limitaciones de la Investigación .....	20
1.5. Objetivos de la Investigación .....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	22
2.1. Antecedentes de Estudios .....	23
2.2. Estado del Arte .....	32
2.3. Base teórica científicas .....	33
2.4. Definición de la terminología.....	60
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	63
3.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	64
3.1.3. Población y Muestra .....	65
3.1.4. Hipótesis.....	66
3.1.5. Operacionalización .....	66
3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos....	67
3.3. Procedimiento para la recolección de datos .....	69
3.4. Análisis Estadístico e Interpretación de los Datos .....	69

3.5. Criterios éticos .....	70
3.6. Criterios de rigor científico .....	71
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	72
4.1. Resultados en tablas y gráficos.....	73
4.2. Discusión de Resultados .....	84
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	87
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
6.1. Conclusiones .....	112
6.2. Recomendaciones .....	113
REFERENCIAS .....	114

## RESUMEN

El presente estudio tiene como título "Modelo de inventario ABC para mejorar el proceso logístico de la compañía Invita sede Lima. En primer lugar se realizó un diagnóstico de la situación del proceso logístico de la empresa identificándose deficiencias en los procesos de abastecimiento y distribución de los inventarios. Se formuló el problema de manera interrogativa: ¿de qué manera un modelo de inventario ABC mejorará el proceso logístico de la Compañía Invita sede Lima? el cual tuvo como objetivo Proponer un modelo de inventario ABC para mejorar el proceso logístico de la Compañía Invita - sede Lima. La presente investigación se justifica porque da solución a un problema puntual de la empresa en estudio a través de la propuesta de un modelo de inventario ABC en el área de logística para mejorar sus procesos y mantener fluidez de los mismos.

Esta investigación es de tipo Descriptiva y Propositiva, con un diseño de investigación no experimental, se obtuvo información a través de la aplicación de encuestas a los trabajadores de la empresa conformando a su vez la población muestral.

A través de la encuesta e interpretación de resultados se obtuvo información relevante como los factores que influyen en el proceso logístico y el porqué de la implementación de la propuesta.

Por último, se llegó a la conclusión general de la empresa sobre sus deficiencias, por lo tanto se recomendó la aplicación de la propuesta con la finalidad de mejorar los procesos logísticos mejorando la eficiencia y la disponibilidad de los inventarios.

**Palabras Clave:** Inventario ABC, logística, proceso logístico.

## ABSTRACT

This paper is titled, " ABC inventory model to improve the logistics company invites Lima headquarters. First, a diagnosis of the situation of the logistics business process identified deficiencies in the supply and distribution process inventory was made. The problem was formulated interrogative way: how does an inventory model will improve the logistics ABC Company based Invite Lima? Which aimed to propose an ABC inventory model to improve the logistics of the Company Invites - Lima headquarters. This research is justified because solves a specific problem of the joint study through a proposed ABC inventory model in the area of logistics to improve their processes and maintain fluidity thereof.

This research is descriptive and Prepositive type with a non-experimental research design, information was obtained with surveys to employees of the company conforming to turn the sample population.

Through the survey and interpretation of results relevant information was obtained as the factors that influence the logistics process and why the implementation of the proposal.

Finally, it came to the general conclusion of the company on its deficiencies, therefore the implementation of the proposal in order to improve logistics processes to improve efficiency and availability of inventories is recommended.

**Keywords:** ABC inventory, logistics, logistics process.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se ha desarrollado a través del tiempo y es en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa del primer mundo.

Anteriormente la logística era solamente, tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible, actualmente éstas actividades aparentemente sencillas ha sido redefinido y ahora son todo un proceso.

La Clasificación ABC es una metodología de segmentación de los inventarios de acuerdo a criterios preestablecidos (indicadores de importancia, tales como el "costo unitario" y el "volumen anual demandado"). El criterio en el cual se basan la mayoría de expertos en la materia es el valor de los inventarios y los porcentajes de clasificación son relativamente arbitrarios.

La empresa en estudio se encuentra dentro del rubro comercial de servicios el cual guarda estrecha relación con el cliente pues se lleva a cabo un proceso de interrelación entre vendedor y cliente, donde se establecen procesos de negociación respecto a los productos que la empresa ofrece, en este caso, la venta de seguros de vida. De este modo, la empresa aplica estrategias de fidelización con el cliente a

través de la implementación de artículos promocionales diferenciados por tipos, diseño, utilidad y función.

Entre los problemas detectados en la empresa Invita, se ha identificado la ineficiencia del proceso logístico, tales como problemas en la gestión de aprovisionamientos, inadecuada disposición física del almacén, indisponibilidad y poca fiabilidad de la información debido a la introducción manual de datos. Esto implica consecuencias negativas para la empresa.

El objetivo principal de la investigación fue proponer un modelo de inventario ABC para mejorar el proceso logístico de la Compañía Invita - sede Lima, para lo cual se planteó los siguientes objetivos específicos: 1) diagnosticar la problemática actual del área de logística de la compañía, 2) determinar los factores que influyen en los procesos logísticos de dicha área de la compañía y 3) elaborar un modelo de inventario ABC para el área de logística de la compañía Invita.

La hipótesis se planteó que si se aplica un modelo de inventario ABC, entonces mejorarán los procesos logísticos de la compañía Invita, Sede Lima, 2014.

En este sentido, se recomienda a la compañía Invita de venta de seguros, la implementación de la propuesta de tal forma que se pueda

lograr una mejora en el área de logística y hacer más eficientes sus actividades, además servirá de herramienta para solucionar futuros problemas en dicha área.

Cervantes F. (2011) propone implementar un sistema de control de inventarios periódicos para evitar tener productos sin rotación en el almacén el cual representa un costo para la empresa, el contar con este sistema permitiría a la empresa tener un ahorro significativo.

Castillo A. y Carrillo L. (2009) La administración del inventario tiene un fuerte impacto en todas las áreas del negocio, particularmente en la de producción, la de mercadotecnia y la de finanzas. Los inventarios proporcionan un buen servicio al cliente. Lo que es de vital interés para la mercadotecnia. Las finanzas están enfocadas al manejo financiero global de la organización, incluyendo fondos asignados para el inventario.

La investigación se divide en seis capítulos los cuales se dividen de la siguiente manera:

Capítulo I: contiene el Problema de Investigación, donde está la situación problemática, además está la formulación del problema, delimitación de la investigación, justificación e importancia de la investigación, limitaciones de la investigación, y los objetivos.

Capítulo II: contiene el Marco Teórico, en el cual se da a conocer los antecedentes de estudios, el estado del arte, las bases teóricas científicas y la definición de la terminología.

Capítulo III: contiene el Marco Metodológico, es decir la metodología a ser utilizada seguido por el tipo y diseño de investigación, población y muestra, hipótesis, operacionalización, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, los criterios éticos y criterios de rigor científico.

Capítulo IV: contiene el Análisis e Interpretación de los Resultados, donde se observa los resultados estadísticos en tablas y gráficos obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, además está la discusión de resultados.

Capítulo V: contiene la propuesta de la investigación.

Capítulo VI: contiene las conclusiones de la investigación y las recomendaciones en base a las conclusiones.

# **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Situación Problemática**

### **Internacional**

Al momento de brindar un servicio con eficiencia, permanecer en tan dinámico mundo como lo es el entorno comercial, y para estar a la vanguardia de lo que se llama hoy en día la explosión industrial, toda empresa debe poseer un conjunto de características, como estilo propio o un conjunto adoptado de ellos, que le permitan que sus procesos logísticos se hagan de manera eficiente y confiable; algunas de estas actividades son las que permiten el control, planificación, diseño, suministro, distribución, mantenimiento apoyo y gestión de los sistemas de inventario, ya que este es de vital importancia para la reducción de los costos; cualquiera sea este su naturaleza, y además obtener un alto nivel de competitividad al momento de esta dar respuesta a las necesidades de sus clientes.

Según Doménech E. (2010), menciona que estamos inmersos en un cambio profundo de modelo de negocio, donde el mercado de hoy en día además de cambiante es exigente, debemos romper sus paradigmas estableciendo un nivel de colaboración que permita reducir los costes y llegar al consumidor al menor coste integral.

Chase, Aquilano y Jacobs (2003), mencionan que las compras pueden combinarse con distintas actividades de almacenamiento e inventario para formar un sistema integral de gestión de materiales. El objetivo de la gestión de materiales está orientada a obtener la eficiencia de las operaciones por medio de la integración de todas las actividades de adquisición, movimiento y almacenaje de materiales en la empresa. Entonces, se infiere que cuando los costos de transporte e inventario son representativos desde y hacia ambas direcciones del proceso de producción y/o comercialización, un énfasis en la gestión de los materiales puede ser crucial.

### **Nacional**

En el Perú, el problema de las medianas empresas, que son las que más competitividad requiere, no están incorporando ni tecnología ni herramientas para optimizar sus procesos logísticos, pueden hacer un extraordinario producto pero si no es manejado en la cadena logística de manera eficiente la capacidad de competir en los mercados internacionales disminuye.

Según Caballero J. (2011), el objetivo de la logística es la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de

servicio, coste y calidad, y para poder cumplir con la misión y los objetivos que busca la logística empresarial es necesario apoyarse en la logística de la información, así mismo sostiene que la logística puede ser definida como el proceso científico y estratégico de la cadena de abastecimiento que planifica, implementa y controla el flujo y el almacenamiento eficaz y eficiente de los bienes y servicios, de tal forma la logística en el mundo de hoy es la columna vertebral de toda empresa que ayuda a tomar decisiones oportunas contribuyendo a la competitividad de las empresas en un constante mundo cambiante.

De acuerdo con Becerra T. (2014) Gerente general de GS1 Perú, menciona que curiosamente en un país como el nuestro, muchas veces sobre diagnosticado y con muchos indicadores, métricas y análisis, los aspectos vinculados a las capacidades logísticas tanto a nivel macro, es decir del país en su conjunto, como a nivel micro, o de las empresas en forma individual, han sido tradicionalmente poco analizados. O, por lo menos, existen muy pocos datos confiables para comparación. Por ello tenemos para un mismo indicador distintos valores y opiniones. Un ejemplo claro es el costo logístico. En esta variable podemos

encontrar estimaciones desde el 25% hasta el 40%, por lo que es difícil saber realmente cuál es el costo logístico en el país.

Por otro lado, Becerra (2014), opina que si recurrimos a estudios externos o fuentes internacionales que analicen capacidades logísticas, hay dos indicadores entre los cuales se contempla el análisis de dichas capacidades. El primero es el Índice de Competitividad Global calculado y publicado anualmente por el World Economic Forum (WEF). El segundo, el Índice de Desempeño Logístico publicado por el Banco Mundial (BM). ¿Cómo nos encontramos en esos índices? En el del WEF, si bien en el ranking 2013-2014 el país conserva la ubicación 61 – sobre 148 países estudiados – vs. el ranking 2012-2013, esto se debe a que mantenemos el puntaje global. Sin embargo, si se mira en detalle cada uno de los 12 pilares estudiados, encontraremos que en los pilares de infraestructura y en el pilar de eficiencia de los mercados, ambos vinculados a temas logísticos y de cadenas de suministro, nuestro puntaje se ha deteriorado.

### **Local**

En Lima, (2014) la Compañía Invita Seguros de vida y pensiones y dentro de su política de venta la Gerencia de Comercialización

promueve la identificación y fidelidad de sus clientes y potenciales clientes haciéndoles obsequios de artículos promocionales los cuales son definidos por la Gerencia de Comercialización, esta Gerencia tiene a su cargo a los vendedores de los servicios que ofrece la Compañía a nivel nacional, estos vendedores son los encargados de obsequiar a sus clientes los artículos promocionales.

La oficina de logística que es un área de la Gerencia de Administración es la encargada de realizar las compras de estos artículos, asimismo del almacenamiento y su respectiva distribución, la cual lo realizan en forma deficiente por los motivos que se detallan a continuación:

No hay un buen control ni información sobre los stocks de artículos en el almacén y la oficina de logística adquiere artículos sin realizar verificaciones de existencia en almacén lo que genera sobre stock.

Cuando el almacenero no se encuentra o está realizando otras tareas, la mercadería lo recepciona la secretaria del Gerente de Comercialización en su amplia oficina ubicada en el octavo piso.

El almacén se encuentra ubicado en el sótano 8 del edificio, y no están debidamente distribuidos, no tienen suficientes anaqueles

y los materiales por su mal almacenamiento se deterioran fácilmente ocasionando considerables mermas para la empresa.

## **PROCESO LOGÍSTICO DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES** **DE LA COMPAÑÍA INVITA**



### **1.2. Formulación del Problema**

¿De qué manera un modelo de inventario ABC mejorará el proceso logístico de la Compañía Invita sede Lima-2015?

### **1.3. Justificación e Importancia de la Investigación**

Científica.- Desde el punto de vista científico, la presente investigación generará un mayor interés y discusión respecto a las variables en estudio aquí planteadas debido a que se dará a conocer, cuales son los resultados de su implementación y el impacto que aportará en la mejora de la organización, de igual forma, será un estudio válido para las ciencias empresariales y contables producto de su profundo análisis investigativo.

Social.- Por otra parte, en cuanto a su alcance, esta investigación muestra nuevos caminos para todo tipo de empresas que presenten situaciones similares a la que aquí se plantean, sirviendo como marco referencial a éstas y contribuyendo al beneficio de la sociedad.

Institucional.- El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá, a la empresa Invita S.A., comprender de manera general aspectos relacionados a la variable independiente y su aporte a la variable dependiente.

De igual forma, otorgará beneficios tanto a los gerentes como a sus trabajadores debido a que se darán a conocer los beneficios de la implementación de un modelo de inventario ABC para mejorar las condiciones de la empresa.

#### **1.4. Limitaciones de la Investigación**

En esta investigación se han presentado dificultades para localizar antecedentes de estudios respecto las variables en estudio por lo que se optó por buscar estudios relacionados al tema investigado.

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General:**

Proponer un modelo de inventario ABC para mejorar el proceso logístico de la Compañía Invita - sede Lima-2015.

### **Objetivos Específicos:**

1. Diagnosticar la problemática actual del área de logística de la compañía Invita - sede Lima-2015.
2. Determinar los factores que influyen en los procesos logísticos del área de logística de la compañía Invita - sede Lima-2015.
3. Elaborar un modelo de inventario ABC para el área de logística de la compañía Invita - sede Lima-2015.

# **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de Estudios**

### **A nivel internacional**

Castillo A. y Carrillo L. (2009) en su Tesis “Proponer un modelo de inventario para la distribución de una empresa de materiales de construcción” Barcelona Edo. Anzoátegui.

Origen del problema.- La presente investigación está hecha a la empresa ALJOCAR C.A. que se dedica a la comercialización de materiales de construcción, es una empresa nueva y por desconocimiento del dueño no cuenta con políticas de inventario que optimicen el funcionamiento de la empresa, tal es así que todos los materiales distribuidos por la empresa son solicitados por el dueño basado a su experiencia ya que no cuenta con ningún estudio de la demanda.

En el estado de Anzoátegui se ha dado un incremento de la población y en busca de mejorar su calidad de vida es que tanto el gobierno como las empresas privadas se han abocado a la construcción de viviendas siendo esta una realidad social que ha originado el incremento de la demanda de materiales de construcción.

Pierri K. (2009) en su tesis “Propuesta de un sistema de gestión de inventarios, para una empresa de metal mecánica”

Guatemala 2009. El presente trabajo está hecho a la empresa Tapametal de Guatemala S.A., el rubro a que se dedica es de metal mecánica fabricación de cuerpo de pila, envases de lata, etc., no cuenta con una gestión de inventarios que le permita saber cuáles son los productos de materia prima con mayor rotación y cuál era su importancia económica dentro de su patrimonio, por lo que tuvo la necesidad de implantar como método de inventario la clasificación ABC dentro de un proceso de gestión logística.

La empresa Tapametal de Guatemala S.A., se encuentra localizada en un lugar estratégico, con fácil acceso a puertos en el océano Pacífico y Atlántico, actualmente exporta sus productos a 20 países, principalmente a Norte América, Centro América, el Caribe y África, en los últimos años debido a la realidad de una globalización mundial es que se espera expandir sus productos en otros países.

Según Ramón L. (2011) en su tesis " Implementación de un sistema de inventarios para lograr un mejor servicio y eficientizar la producción de una planta de tubería", menciona que la administración del inventario se puede considerar como una de las funciones administrativas de producción más importantes, en

virtud de que requiere una buena parte de capital y de que afecta la entrega de los bienes a los consumidores. La administración del inventario tiene un fuerte impacto en todas las áreas del negocio, particularmente en la de producción, la de mercadotecnia y la de finanzas.

Los inventarios proporcionan un buen servicio al cliente. Lo que es de vital interés para la mercadotecnia. Las finanzas están enfocadas al manejo financiero global de la organización, incluyendo fondos asignados para el inventario. Y el área de operaciones requiere inventarios para asegurar una producción homogénea y eficiente.

Existe sin embargo, objetivos de inventario diferentes dentro de la empresa. La función financiera generalmente prefiere mantener los inventarios en un nivel bajo para conservar el capital, la mercadotecnia se inclina por tener niveles altos de inventarios para reforzar ventas, entre tanto, la parte operativa desea inventarios adecuados para una producción eficiente y niveles de empleo homogéneo. La administración del inventario debe equilibrar estos objetivos en conflicto y manejar los niveles de inventario con base en los intereses de la firma como un todo.

Castellanos A, (2012) en su tesis de investigación “Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo” menciona que por medio de la utilización de un sistema logístico de planificación de inventarios se pretende aumentar los niveles de venta, obtener una mayor rotación logística de inventarios, prevenir las perdidas por obsolescencia, aumentar también el flujo de efectivo, sostener un beneficio social y fiscal, evitando recurrir a los despidos forzosos y contribuir al crecimiento económico del país; así como también contribuir al desarrollo del “capital intelectual” del negocio al desplegar y manejar un sistema de planificación de inventarios conforme con lo que realizan empresas de clase mundial.

Actualmente las empresas de distribución del sector de consumo masivo registran disminuciones en sus utilidades como consecuencia de ventas perdidas por falta de inventario y además por la naturaleza del negocio de distribución , los inventarios representan entre el 50% hasta el 70% de los activos de las empresas, razón por lo cual en oposición a lo anterior (es decir, la falta de inventario) los altos inventarios ocasionan dificultades financieras por inmovilización de capital lo que afecta

fundamentalmente el flujo de efectivo, se han registrado incluso casos recientes de despidos masivos de empresas distribuidoras.

La utilización de un sistema logístico de planificación de inventarios le permitiría a las empresas de este sector los siguientes beneficios como el aumento de los niveles de venta y a la vez aumentar la satisfacción y disminuir las pérdidas de sus clientes, brinda mayor rotación logística de sus inventarios previniendo pérdidas por obsolescencia o previniendo pérdidas por disminución de frescura y calidad y aumenta el flujo de efectivo, disminuyendo los costos financieros de los inventarios.

### **Nacionales.**

Cervantes F. (2011) en su tesis, "Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de inventarios en una distribuidora de productos de consumo masivo" Lima Perú, La presente investigación está hecha a la empresa distribuidora que se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo, actualmente la empresa realiza las estimaciones de compras en base a los cálculos del jefe del almacén, estos estimados son realizados sin usar ningún método numérico de manera que no se ha tomado en cuenta las tendencias que se

han dado históricamente, esta situación ha dado como resultado que cuente con sobre stock de la mayoría de los productos que comercializa, dándose la necesidad de revertir esta situación para optimizar la gestión logística de la empresa.

Es la realidad que vive la empresa, pues en poco tiempo ha logrado crecer obteniendo como proveedores a productoras muy importantes.

Asimismo el investigador propone implementar un sistema de control de inventarios periódicos para evitar tener productos sin rotación en el almacén el cual representa un costo para la empresa, el contar con este sistema permitiría a la empresa tener un ahorro significativo, en tal sentido hace referencia a Heizer y Render (2010), el análisis ABC sirve para clasificar los artículos del inventario en tres grupos en base a la representación de su volumen anual en unidades monetarias de un artículo en relación a los demás artículos, lo que busca este sistema es que la gerencia pueda enfocar su atención en aquellos productos que tengan una mayor representación monetaria para la empresa

La metodología seguida para el diseño del benchmarking, se sustenta en los resultados de una encuesta dirigida a las

tomadores de decisiones del ente rector y regulador, especialistas de la cooperación técnica internacional vinculada al sector saneamiento, y algunos altos directivos de las EPS, en total 90 que pudieron aportar casi 900 opiniones para el presente estudio.

Del mismo modo, la metodología recoge del conjunto de indicadores de primera y segunda generación que establece el regulador- los indicadores del benchmarking regulatorio, previa una doble valorización: la primera vinculada con la identificación de indicadores que se alinean a los enfoques y políticas que caracterizan al modelo de gestión peruano; y la segunda, vinculada con la necesaria mayor ponderación para valorar resultados empresariales que se alinean con los objetivos estratégicos del sector saneamiento.

### **Locales**

Tejada A. (2010), profesor de la Universidad San Martín de Porres en el curso Nuevas Tendencias Logísticas – Tema: Evolución de la Logística, haciendo una reseña histórica, del significado de la palabra logística, indica que es tan antiguo como la misma sociedad, como guerras y enfrentamientos han existido, así manifiesta que antiguamente cuando se daban los

choques entre las tribus sólo existía las tácticas, más adelante cuando se utilizó además de la táctica la astucia se dio la “Estratagema”, que da lugar a la “Estrategia”, cuando las guerras se complican y aparece la necesidad de atender al sostenimiento de los guerreros proporcionándoles, armas, alimentos, vestimenta, medicinas y organizando la forma como obtenerlos, como almacenarlos mantenerlos y distribuirlos, nace “LA LOGÍSTICA”, que fue formalizado en la historia del arte militar en el famoso barón de Antoine-Henri JOMINI quien en su texto “PRECIS DE LART DE LA GUERRE” (1836), en el cual se destaca el siguiente fragmento: “Recibiendo los Franceses la batalla con un desfiladero a retaguardia y unas praderas cubiertas de arboledas y cortados por pequeños rías y jardines, era necesario haber echado un número de pequeños puentes, abrir paso para que condujeran a ellos y marcar con jalones las comunicaciones”. Asimismo el mismo Jomini indica que, que el vocablo logística deriva, de la etimología de origen Francés de la palabra “LOGGER” (habitar, alojar).

Tejada, concluye que la logística en conceptos actuales es parte de la administración que tiene por objetivo PROPORCIONAR a las organizaciones de MÉDIOS (Personal, materiales y servicios) necesarios para satisfacer ADECUADAMENTE (Momento

oportuno, en el lugar indicado, la cantidad justa y de calidad apropiada) las necesidades de bienes y de servicios expuestos por cada uno de los órganos estructurales de la organización.

Mongua P. y Sandoval H. (2009), "Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicada en la ciudad Ceñete, Lima" sostiene que toda empresa que desee competir en el mercado debe de contar con un buen sistema de manejo de inventario, que le permita llevar un control eficaz de sus materiales en almacén garantizándole una producción continua y evitando retrasos, así como también con una logística que le permita planificar, implementar y controlar el eficiente flujo y almacenamiento de materiales e información desde un punto de origen a un punto de consumo.

La distribuidora, cuenta con un sistema automatizado para el control de sus inventarios, pero a pesar de ello no es utilizado en forma correcta ya que se hacen procesos en forma manual, y muchas veces sin tomar en cuenta la importancia económica de los productos del almacén y tampoco de la demanda de sus productos en el mercado y como consecuencia en muchas ocasiones quedan lotes de productos estancados en el almacén

ocasionando graves daños económicos a la empresa, esto se debe a la carencia de políticas de inventarios, es por ello que en este trabajo dentro de uno de sus objetivos específicos es de establecer la clasificación ABC de los bienes existentes en el almacén para luego aplicar un modelo de inventario para cada tipo de producto de acuerdo a la importancia económica que de cómo resultado del análisis de la Clasificación ABC.

## **2.2. Estado del Arte**

Espinoza R. (2014), en su investigación sobre “Proceso logístico empresa Backus” Lima, en febrero de 2012 se creó el Comité de Compras con el objeto de validar la racionalidad de las compras y contrataciones, así como los procesos de adquisición de bienes y servicios mayores a \$500 mil como parte del proceso logístico cuyo objetivo era obtener mercaderías que sean entregadas en la fecha acordada, en el lugar preciso donde se las necesita, en la cantidad requerida y a precios justos, esforzarse por resolver incluso, requerimientos altamente especializados, conseguir los mejores proveedores globales con excelente calidad de servicio. Dentro de la gestión de almacenes identificar todos los bienes en cuanto a su importancia económica y a partir de ello los almacenes deberían de abastecerse con los bienes necesarios en las cantidades

óptimas sin que estos generen costes adicionales a la empresa, optimizar la preparación de pedidos de acuerdo a las necesidades, administrar los stock disponibles, también se implementó mejoras en el proceso integrado e inter – funcional de la planificación de las operaciones de ventas y distribución los cuales llevaron a incrementar los niveles de confiabilidad y estabilidad de la cadena de suministro.

### **2.3. Base teórica científicas**

#### **2.3.1. Clasificación ABC de los Inventarios.**

Vilfredo P. (1897), economista Italiano, afirmó que el 20% de las personas ostentaban el 80% del poder político y la abundancia económica, mientras que el 80% restante de la población (denominada “masas”) se repartía el 20% restante de la riqueza y de la influencia política. Este principio es susceptible de aplicarse en muchos entornos, dentro de los cuales cabe destacar el control de calidad, la logística (de distribución), y la administración de inventarios. En el control de stock, este principio significa que unas pocas unidades de un inventario representan la mayor parte del valor de uso de los mismos.

En toda organización se hace necesaria una discriminación de artículos con el objetivo de determinar aquellos que por sus características precisan un control más riguroso.

La "Clasificación ABC" es una metodología de gestión basada en la Ley de Pareto que consiste en la segmentación de productos de acuerdo a criterios preestablecidos (indicadores de importancia, tales como el "costo unitario" y el "volumen anual demandado"). El criterio en el cual se basan la mayoría de expertos en la materia es el valor de los inventarios y los porcentajes de clasificación son relativamente arbitrarios.

Muchos textos suelen considerar que la zona "A" de la clasificación corresponde estrictamente al 80% de la valorización del inventario, y que el 20% restante debe dividirse entre las zonas "B" y "C", tomando porcentajes muy cercanos al 15% y el 5% del valor del stock para cada zona respectivamente. Otros textos suelen asociar las zonas "A", "B" y "C" con porcentajes respectivos del valor de los inventarios del 60%, 30% y el 10%, sin embargo el primer caso es mucho más común, por el hecho de la conservación del principio "80-20". Vale la pena recordar que si bien los valores anteriores son una guía aplicada en muchas organizaciones, cada organización y sistema de

inventarios tiene sus particularidades, y que quién aplique cada principio de ponderación debe estar sumamente consciente de la realidad de su empresa.

La clasificación ABC se realiza teniendo como base el producto, el cual expresa su valor por unidad de tiempo (regularmente anual) de las ventas de cada ítem  $i$ , donde:

$$D_i = \text{Demanda "anual" del ítem } i \text{ (unidades/año)}$$
$$v_i = \text{Valor (costo) unitario del ítem } i \text{ (unidades monetarias/unidad)}$$

$$\text{Valor Total } i = D_i * v_i \text{ (unidades monetarias/año)}$$

Antes de aplicar el anterior ejercicio matemático a los ítems es fundamental establecer los porcentajes que harán que determinadas unidades se clasifiquen en sus respectivas zonas (A, B o C). Luego de aplicarse las operaciones para determinar la Valorización de los artículos, se procede a calcular el porcentaje de participación de los artículos, según la valorización (suele usarse también en cantidad, "participación en cantidad"). Este ejercicio se efectúa dividiendo la Valorización de cada ítem entre la suma total de la valorización de todos los ítems.

Luego se procede a organizar los artículos de mayor a menor según sus porcentajes, ahora estos porcentajes se acumulan. Por último, se agrupan teniendo en cuenta el criterio porcentual determinado en la primera parte del método. De esta manera quedan establecidas las unidades que pertenecen a cada zona, como se refleja en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

Clase del Producto	% del producto	% del valor
Clase A	15%	80%
Clase B	25%	15%
Clase C	60%	5%

Asimismo, es preciso indicar que existen otras técnicas de determinación de la Clasificación ABC de los Inventarios como el que se indica a continuación con un ejemplo:

**Tabla 2**

**PASO 1: Determinar el consumo de cada artículo en un periodo de tiempo**

**PASO 2: Ordenar de Mayor a Menor el "Valor de Consumo"**

ARTICULO	CONSUMO UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR DEL CONSUMO
1	116	89.00	10,324.00
2	567	115.00	65,205.00
3	757	43.00	32,551.00
4	450	85.00	38,250.00
5	568	46.00	26,128.00
6	1123	112.00	125,776.00
7	234	23.00	5,382.00
8	995	43.00	42,785.00
9	453	372.00	168,516.00
10	452	28.00	12,656.00
11	675	28.00	18,900.00
12	345	35.00	12,075.00
13	1023	108.00	110,484.00
14	987	46.00	45,402.00
15	123	97.00	11,931.00
16	178	56.00	9,968.00
17	1882	98.00	184,436.00
18	567	76.00	43,092.00
19	256	38.00	9,728.00
20	112	76.00	8,512.00
<b>MONTO TOTAL CONSUMO S/.</b>			<b>982,101.00</b>

ARTICULO	CONSUMO UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR DEL CONSUMO
17	1882	98.00	184,436.00
9	453	372.00	168,516.00
6	1123	112.00	125,776.00
13	1023	108.00	110,484.00
2	567	115.00	65,205.00
14	987	46.00	45,402.00
18	567	76.00	43,092.00
8	995	43.00	42,785.00
4	450	85.00	38,250.00
3	757	43.00	32,551.00
5	568	46.00	26,128.00
11	675	28.00	18,900.00
10	452	28.00	12,656.00
12	345	35.00	12,075.00
15	123	97.00	11,931.00
1	116	89.00	10,324.00
16	178	56.00	9,968.00
19	256	38.00	9,728.00
20	112	76.00	8,512.00
7	234	23.00	5,382.00
<b>MONTO TOTAL CONSUMO S/.</b>			<b>982,101.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 3**

**Paso 3: Calcular la Frecuencia Relativa y la Frecuencia Absoluta del Valor del Consumo respecto del Monto total de Consumo**

ARTICULO	CONSUMO UNIDADES	COSTO UNITARIO	VALOR DEL CONSUMO	F.R. %	F.A. %
17	1882	98.00	184,436.00	18.78%	18.78%
9	453	372.00	168,516.00	17.16%	35.94%
6	1123	112.00	125,776.00	12.81%	48.75%
13	1023	108.00	110,484.00	11.25%	60.00%
2	567	115.00	65,205.00	6.64%	66.63%
14	987	46.00	45,402.00	4.62%	71.26%
18	567	76.00	43,092.00	4.39%	75.65%
8	995	43.00	42,785.00	4.36%	80.00%
4	450	85.00	38,250.00	3.89%	83.90%
3	757	43.00	32,551.00	3.31%	87.21%
5	568	46.00	26,128.00	2.66%	89.87%
11	675	28.00	18,900.00	1.92%	91.80%
10	452	28.00	12,656.00	1.29%	93.08%
12	345	35.00	12,075.00	1.23%	94.31%
15	123	97.00	11,931.00	1.21%	95.53%
1	116	89.00	10,324.00	1.05%	96.58%
16	178	56.00	9,968.00	1.01%	97.59%
19	256	38.00	9,728.00	0.99%	98.59%
20	112	76.00	8,512.00	0.87%	99.45%
7	234	23.00	5,382.00	0.55%	100.00%
<b>MONTO TOTAL CONSUMO S/.</b>			<b>982,101.00</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 4**

**Paso 4: Calcular el % de cada Artículo y su Sumatoria en % respecto a la Cantidad Total de Artículos**

ART.	CONSUMO UND.	COSTO UNIT.	VALOR DEL CONSUMO	F.R. %	F.A. %	% CADA ART.	% ACUM. ART.
17	1882	98.00	184,436.00	18.78%	18.78%	5%	5%
9	453	372.00	168,516.00	17.16%	35.94%	5%	10%
6	1123	112.00	125,776.00	12.81%	48.75%	5%	15%
13	1023	108.00	110,484.00	11.25%	60.00%	5%	20%
2	567	115.00	65,205.00	6.64%	66.63%	5%	25%
14	987	46.00	45,402.00	4.62%	71.26%	5%	30%
18	567	76.00	43,092.00	4.39%	75.65%	5%	35%
8	995	43.00	42,785.00	4.36%	80.00%	5%	40%
4	450	85.00	38,250.00	3.89%	83.90%	5%	45%
3	757	43.00	32,551.00	3.31%	87.21%	5%	50%
5	568	46.00	26,128.00	2.66%	89.87%	5%	55%
11	675	28.00	18,900.00	1.92%	91.80%	5%	60%
10	452	28.00	12,656.00	1.29%	93.08%	5%	65%
12	345	35.00	12,075.00	1.23%	94.31%	5%	70%
15	123	97.00	11,931.00	1.21%	95.53%	5%	75%
1	116	89.00	10,324.00	1.05%	96.58%	5%	80%
16	178	56.00	9,968.00	1.01%	97.59%	5%	85%
19	256	38.00	9,728.00	0.99%	98.59%	5%	90%
20	112	76.00	8,512.00	0.87%	99.45%	5%	95%
7	234	23.00	5,382.00	0.55%	100.00%	5%	100%
<b>MONTO TOTAL CONSUMO S/.</b>			<b>982,101.00</b>				

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 5**

**Paso 5: Determinación de la Clasificación "ABC" de los Artículos**

ART.	CONS. UND	COSTO UNT.	VALOR CONSUMO	F.R. %	F.A. %	% CADA ART.	% ACUM. ART.	CLASIFI. "ABC"
17	1882	98.00	184,436.00	18.78%	18.78%	5%	5%	A
9	453	372.00	168,516.00	17.16%	35.94%	5%	10%	A
6	1123	112.00	125,776.00	12.81%	48.75%	5%	15%	A
13	1023	108.00	110,484.00	11.25%	60.00%	5%	20%	A
2	567	115.00	65,205.00	6.64%	66.63%	5%	25%	B
14	987	46.00	45,402.00	4.62%	71.26%	5%	30%	B
18	567	76.00	43,092.00	4.39%	75.65%	5%	35%	B
8	995	43.00	42,785.00	4.36%	80.00%	5%	40%	B
4	450	85.00	38,250.00	3.89%	83.90%	5%	45%	B
3	757	43.00	32,551.00	3.31%	87.21%	5%	50%	B
5	568	46.00	26,128.00	2.66%	89.87%	5%	55%	B
11	675	28.00	18,900.00	1.92%	91.80%	5%	60%	C
10	452	28.00	12,656.00	1.29%	93.08%	5%	65%	C
12	345	35.00	12,075.00	1.23%	94.31%	5%	70%	C
15	123	97.00	11,931.00	1.21%	95.53%	5%	75%	C
1	116	89.00	10,324.00	1.05%	96.58%	5%	80%	C
16	178	56.00	9,968.00	1.01%	97.59%	5%	85%	C
19	256	38.00	9,728.00	0.99%	98.59%	5%	90%	C
20	112	76.00	8,512.00	0.87%	99.45%	5%	95%	C
7	234	23.00	5,382.00	0.55%	100.00%	5%	100%	C

**MONTO TOTAL CONSUMO S/. 982,101.00**

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 6**

**CLASIFICACIÓN ABC DE INVENTARIOS**

CLASE	ARTICULOS		MONTOS	
	CANTIDAD	%	%	VALOR S/.
A	4	20	60	589,212.00
B	7	35	29.87	293,413.00
C	9	45	10.13	99,476.00
	<b>20</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>982,101.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis de la clasificación ABC**

Podemos comprobar que tan solo el 20% de todos los artículos nos genera un 60% del valor total de la inversión CLASE (A). Es por ello que para este tipo de artículos debemos usar un estricto sistema de control, con revisiones continuas de los niveles de existencias y una mayor atención.

El siguiente 35% de todos los artículos representa un 30% aprox. del valor total de la inversión CLASE (B). Estos artículos tienen una importancia media y hay que llevar a cabo un control intermedio.

Y el 45% de artículos representa tan solo el 10 % del valor total de la inversión CLASE (C). Para este tipo de artículos aplicamos un control menos rígido.

### **Controles para las zonas de la clasificación ABC**

Muchas organizaciones usan las técnicas de Benchmarking cuando quieren implementar un cambio radical en un determinado proceso altamente ligado a la consecución de estándares de calidad y mejores prácticas estimadas a escala global. Esto, sumado al ritmo de las innovaciones y mejoras permanentes en los procesos tecnológicos y de servicios, condiciona que el Benchmarking se constituya en una práctica de permanente evolución y alcances inacabados.

### **Control para Zonas "A"**

Las unidades pertenecientes a la zona "A" requieren del grado de rigor más alto posible en cuanto a control. Esta zona corresponde a aquellas unidades que presentan una parte importante del valor total del inventario. El máximo control puede reservarse a las materias primas que se utilicen en forma continua y en volúmenes elevados. Para esta clase de materia prima los agentes de compras pueden celebrar contratos con los proveedores que aseguren un suministro constante y en cantidades que equiparen la proporción de utilización, tomando en cuenta medidas preventivas de gestión del riesgo como los llamados "proveedores B". La zona "A" en cuanto a Gestión del Almacenes debe de contar con ventajas de ubicación y espacio

respecto a las otras unidades de inventario, estas ventajas son determinadas por el tipo de almacenamiento que utilice la organización.

### **Control para Zonas “B”**

Los productos clasificados como B deberán ser seguidos y controlados mediante sistemas computarizados con revisiones periódicas por parte de la administración.

Los lineamientos del modelo de inventario son debatidos con menor frecuencia que en el caso de las unidades correspondientes a la Zona "A". Los costos de faltantes de existencias para este tipo de unidades deberán ser moderados a bajos y las existencias de seguridad deberán brindar un control adecuado con el quiebre de stock, aun cuando la frecuencia de órdenes es menor.

### **Control para Zonas “C”**

Esta es la zona con mayor número de unidades de inventario, por ende requiere de un sistema de control diseñado de rutina adecuado para su seguimiento.

### **2.3.2. Logística.**

De acuerdo con Operti, J. (2006); es la ubicación de los recursos en el lugar adecuado y en el tiempo convenido." De igual forma señala el mismo autor, que etimológicamente la palabra logística proviene del griego "logistikos", que significa saber calcular.

El concepto moderno de logística la describe como: "La acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados, con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente. (Navas, M. 2005)

Según Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004), la logística es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes". (p.282).

En general, logística integrada es un sistema muy amplio de administración de toda la cadena de abastecimiento, desde la

materia prima hasta la distribución de los bienes elaborados al consumidor.

#### **2.3.2.1. Los Sistemas Logísticos**

La gestión del sistema logístico o gestión logística consiste en la creación y operación de sistemas de flujos eficientes para manipular materiales e información, es la herramienta de la tecnología y la economía de la circulación de los materiales y la información en la cadena total de suministro, abarca todas las actividades relacionadas con el traslado-almacenamiento de productos que tiene lugar entre los puntos de adquisición y los puntos de consumo. (Acero, M. 2006)

#### **2.3.2.2. Logística de Abastecimiento**

Agrupar las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventario, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de proveedores. (Ballou, 2004).

#### **Compras**

El objeto de las compras en la empresa no es solo la previsión de posibles variaciones de la demanda, sino la obtención de los factores productivos al menor costo posible dentro de los

patrones o estándares de calidad, tradicionalmente a la gestión de compras se le asignan las siguientes funciones:

- a) Estudio sistemático del mercado en el que se encuentra la oferta
- b) Realización de peticiones de oferta a los proveedores
- c) Selección de ofertas
- d) Adjudicación de pedidos
- e) Ejecución de los pedidos
- f) Seguimiento de oferta y pedidos
- g) Realización de reclamaciones, devolución o anulación de pedidos

Podemos lograr una mejor gestión de compras, evaluando a los proveedores.

### **Almacenamiento**

Las misiones asignadas al almacenamiento según Fletcher y Claske (1966) son:

- a) Asegurar el flujo de producción y prevenir cambios en el proceso de producción
- b) Servir de amortiguadores entre procesos de producción que operan a ritmo diferente

- c) Asegurar el servicio de los clientes y servir de amortiguadores de la producción frente a variaciones de la demanda

### **2.3.2.3. Administración de Inventarios**

Un inventario es la existencia de bienes mantenidos para su uso o venta en el futuro. **La administración de inventario** consiste en mantener disponibles estos bienes al momento de requerir su uso o venta, basados en políticas que permitan decidir cuándo y en cuánto reabastecer el inventario.

La administración de inventarios se centra en cuatro (04) aspectos básicos:

Número de unidades que deberán producirse en un momento dado.

En qué momento debe producirse el inventario.

¿Qué artículos del inventario merecen atención especial? y

¿Podemos protegernos de los cambios en los costos de los artículos en inventario?

La administración de inventarios consiste en proporcionar los inventarios que se requieren para mantener la operación al costo más bajo posible.

El objetivo de la administración de inventarios, tiene dos aspectos que se contraponen: Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin, se pueden invertir en otros proyectos aceptables que de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos.

El hecho de controlar el inventario de manera eficaz tiene sus ventajas y desventajas. La ventaja principal es que la empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez.

Y como desventajas se pueden mencionar:

- a) Implica un costo generalmente alto (almacenamiento, manejo y rendimiento).
- b) Peligro de obsolescencia.

La administración de inventarios tiene entonces como meta, conciliar o equilibrar los siguientes objetivos:

- a) Maximizar el servicio al cliente.
- b) Maximizar la eficiencia de las unidades de compra y producción, y minimizar la inversión en inventarios.

#### Costos asociados a mantener el inventario

- a) Manejo
- b) Seguros
- c) Depreciación
- d) Arriendos

#### Riesgos incluidos en los inventarios

- a) Disminución de precios
- b) Deterioro de los productos
- c) Pérdidas accidentales y robos
- d) Falta de demanda.

#### **Técnica de Administración de Inventarios**

Como se explica en las secciones precedentes, el objetivo de la administración de inventarios, es tratar de equilibrar la inversión en inventarios y la demanda real del producto o servicio ofertado, de manera que se satisfagan de forma eficiente, las necesidades tanto a nivel empresarial como de los clientes. Para lograr este objetivo, las organizaciones deben desarrollar métodos y técnicas de control de inventarios. A continuación se explican diversos métodos de control de los inventarios:

### **Método ABC en los inventarios**

Este consiste en efectuar un análisis de los inventarios estableciendo capas de inversión o categorías con objeto de lograr un mayor control y atención sobre los inventarios, que por su número y monto merecen una vigilancia y atención permanente.

### **Determinación del Punto de Reorden**

Como transcurre algún tiempo antes de recibirse el inventario ordenado, el director de finanzas debe hacer el pedido antes de que se agote el presente inventario considerando el número de días necesarios para que el proveedor reciba y procese la solicitud, así como el tiempo en que los artículos estarán en tránsito.

El punto de reorden se acostumbra a manejar en las empresas industriales, que consiste en la existencia de una señal al departamento encargado de colocar los pedidos, indicando que las existencias de determinado material o artículo han llegado a cierto nivel y que debe hacerse un nuevo pedido.

Existen muchas formas de marcar el punto de reorden, que van desde, una señal, papel, tarjeta, o una requisición colocada en los casilleros de existencias o en pilas de costales, y las mismas indican, que debe hacerse un nuevo pedido, hasta las formas más sofisticadas como lo es llevar las existencias del inventario a través de programas de computadora.

### **Existencias de Reserva o Seguridad de inventarios**

La mayoría de las empresas deben mantener ciertas existencias de seguridad para hacer frente a una demanda mayor que la esperada. Estas reservas se crean para amortiguar los choques o situaciones que se crean por cambios impredecibles en las demandas de los artículos.

Los inventarios de reserva a veces son mantenidos en forma de artículos semiterminados para balancear los requerimientos de producción de los diferentes procesos o departamentos de que consta la producción y así poder ajustar las programaciones de la producción y surtir a tiempo.

Por lo regular es imposible poder anticipar todos los problemas y fluctuaciones que pueda tener la demanda, aunque es muy cierto que los negocios deben tener ciertas existencias de reserva si no quieren tener clientes insatisfechos.

La existencia de reserva de inventarios es un precio que pagan las empresas por la filosofía de servicio a la clientela que produce un incremento en la participación del mercado que se atiende.

### **Control de inventarios Justo a Tiempo**

En el control de inventarios justo a tiempo, la idea es que se adquieran los inventarios y se inserten en la producción en el momento en que se necesitan. Esto requiere de compras muy eficientes, proveedores muy confiables y un sistema eficiente de manejo de inventarios.

Una compañía puede reducir su producción en proceso mediante una administración más eficiente, esto se refiere a factores internos. Se pueden reducir las materias primas necesarias gracias a una mayor eficiencia interna, pero esto se refiere mayormente a factores externos. Con un trabajo en equipo que incorpore proveedores de confianza, se puede rebajar la cantidad de materias primas, respecto a los artículos terminados, podemos decir que si se reabastecen con rapidez, se reduce el costo de quedarse sin existencias y de la misma manera se reducen los inventarios de éste tipo.

#### **2.3.2.4. Control Interno de los inventarios**

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de éstos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventarios.

Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para desarrollar presupuestos y pronósticos de ventas y producción, hasta la operación de un sistema de costo por el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios, las funciones generales de este sistema son: Planeamiento, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad.

Seguidamente se define cada una de estas funciones:

##### **Planeamiento**

La base para planear la producción y estimar las necesidades en cuanto a inventarios, la constituye el presupuesto o pronóstico de ventas. Este debe ser desarrollado por el departamento de ventas.

Los programas de producción, presupuestos de inventarios y los detalles de la materia prima y mano de obra necesaria, se preparan o se desarrollan con vista al presupuesto de ventas. Aunque dichos planes se basan en estimados, los mismos tendrán alguna variación con los resultados reales, sin embargo ellos facilitan un control global de las actividades de producción, niveles de inventarios y ofrecen una base para medir la efectividad de las operaciones actuales.

### **Compra u Obtención**

En la función de compra u obtención se distinguen normalmente dos responsabilidades separadas: Control de producción, que consiste en determinar los tipos y cantidades de materiales que se quieren y Compras, que consiste en colocar la orden de compra y mantener la vigilancia necesaria sobre la entrega oportuna del material.

### **Recepción**

Es responsable de las siguientes acciones:

- a. La aceptación de los materiales recibidos, después que estos hayan sido debidamente contados, inspeccionados en cuanto a su calidad y comparados con una copia aprobada de la orden de compra.

- b. La elaboración de informes de recepción para registrar y notificar la recepción y aceptación de los materiales.
- c. La entrega o envío de las partidas recibidas, a los almacenes (depósitos) u otros lugares determinados. Como precaución contra la apropiación indebida de activos.

### **Almacenaje**

Las materias primas disponibles para ser procesadas o armadas (ensambladas), así como los productos terminados, pueden encontrarse bajo la custodia de un departamento de almacenes. La responsabilidad sobre los inventarios en los almacenes incluye lo siguiente:

- a. Comprobación de las cantidades que se reciben para determinar que son correctas.
- b. Facilitar el almacenaje adecuado, como medida de protección contra los elementos y las extracciones no autorizadas.
- c. Extracción de materiales contra la presentación de autorizaciones de salida para producción o embarque.

## **Producción**

Los materiales en proceso se encuentran, generalmente bajo control físico, el control interno de los inventarios, incluye en esta área lo siguiente:

- a. La información adecuada sobre el movimiento de la producción y los inventarios.
- b. Notificación rápida sobre desperdicios producidos, materiales dañados, etc., de modo que las cantidades y costos correspondientes de los inventarios, puedan ser debidamente ajustados en los registros.

La información rápida y precisa de parte de la fábrica, constituye una necesidad para el debido funcionamiento del sistema de costos y los procedimientos de control de producción.

## **Embarques**

Todos los embarques, incluyéndose aquellas partidas que no forman parte de los inventarios, deben efectuarse, preferiblemente, a base de órdenes de embarque, debidamente aprobadas y preparadas independientemente.

## **Contabilidad**

Con respecto a los inventarios, es mantener control contable sobre los costos de los inventarios, a medida que los materiales se mueven a través de los procesos de adquisición, producción y venta. Es decir la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez. Los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son esenciales para las utilidades.

### **2.3.2.5. Indicadores logísticos**

De acuerdo a Soret I. (2004), uno de los factores determinantes para que todo proceso (para este caso logístico), y que este se lleve a cabo con éxito, es mantener un sistema de medición en la gestión logística. Con este fin, es necesario implementar indicadores en posiciones estratégicas que reflejen un resultado óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita medir las diferentes etapas del proceso logístico.

## **Los Inventarios y Clases**

### **Inventarios:**

De acuerdo con Sipper y Bulfin (2003), 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: almacenes, patios, pisos de las tiendas, equipo de transporte y en los estantes de las tiendas de menudeo, entre otros.

Al respecto, refieren además que tener estos inventarios disponibles puede costar, al año, entre 20% y 40% de su valor. Por lo tanto, administrar cuidadosamente los niveles de inventario tiene un buen sentido económico. Aunque se ha avanzado mucho para reducir los inventarios mediante diferentes sistemas, como el sistema justo a tiempo (just-in-time) la comprensión del tiempo, la respuesta rápida y las prácticas de colaboración aplicadas en todo el canal de suministros, son factores decisivos al momento de gestionar eficientemente los inventarios.

De acuerdo con Robusté (2005), existen varias razones para que aparezcan inventarios en el canal logístico. En primer lugar,

los inventarios pueden encontrarse en el sistema de transporte, entre los puntos de producción o almacenamiento, ya que el transporte no es instantáneo: son los inventarios en tránsito. Los inventarios para la especulación y para promociones de mercadeo también forman parte del inventario total que debe gestionarse.

Para Ballou (2004) puede ser conveniente para una empresa poseer inventarios, entre las razones para ello se encuentra:

Mejorar el servicio al cliente. Los sistemas de operación quizá no estén diseñados para responder de manera instantánea a los requerimientos que los clientes hacen de los productos o servicios. Los inventarios suministran un nivel de disponibilidad del producto o servicio que, cuando se localiza cerca del cliente, puede satisfacer altas expectativas del cliente por la disponibilidad del producto. Disponer de estos inventarios para los clientes no sólo puede mantener las ventas, sino que también puede aumentarlas.

### **Inventario de Productos Terminados.**

Se refiere a todos los productos terminados, incluyendo a los almacenados destinados a la venta. Este inventario protege contra la variabilidad de la demanda del cliente.

## **2.4. Definición de la terminología**

### **Almacén.**

Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. La formulación de una política de inventario para un departamento de almacén depende de la información respecto a tiempos de adelantes, disponibilidades de materiales, tendencias en los precios y materiales de compras, es la fuente mejor de esta información.

### **Análisis ABC.**

Según Alfaro, J (2009), el análisis ABC es un método de clasificación frecuentemente utilizado en gestión de inventario. Resulta del principio de Pareto. Permite identificar los artículos que tienen un impacto importante en un valor global (de inventario, de venta, de costes).

### **Código de artículo.**

Nombre alfa-numérica que se designa a un artículo determinado.

### **Código de barras.**

Se trata de un símbolo formado por barras y espacios que contienen información codificada que mediante determinados dispositivos ópticos puede volver a ser descodificada. Esta

información ha sido inicialmente codificada en números (y/o letras) mediante un determinado procedimiento (simbología) y, posteriormente pasada a la representación de barras y espacios.

### **Costo de almacenamiento.**

Los costos que cuesta mantener un bien en el almacén, se expresan como un porcentaje del promedio anual del valor de inventario; incluyen gastos de caja, así como costos intangibles pero reales.

### **Costo de excedente**

Es el valor  $C_m$ , o sea, el costo de almacenamiento aplicado a un producto que permanece en exceso en el almacén, por no venderse.

### **Catálogo.**

Relación de los bienes existentes en el almacén.

### **Logística.**

En este aspecto se trata de lograr que se produzcan entregas justo a tiempo, reduciendo los stocks tanto por parte de los proveedores como por parte del cliente. Esto exige flexibilidad de los procesos productivos y mejora de la fiabilidad para garantizar

la provisión de mercancías y servicios en el largo plazo y una capacidad de respuesta adecuada.

**Stock.**

Conjunto de materiales y artículos que se encuentran depositadas en los almacenes o en la superficie de tienda.

**Stock de seguridad**

Previsto para demandas inesperadas de clientes o retrasos en la entrega por parte de los proveedores.

**Stock cero**

También conocido como Just in Time, consiste en producir cuando sea necesario para atender a una demanda concreta.

**Stock físico**

Cantidad de artículo disponible de un producto en un momento determinado en el almacén. Hay que evitar que el resultado sea negativo.

# **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo y Diseño de Investigación

#### 3.1.1. Tipo de Investigación

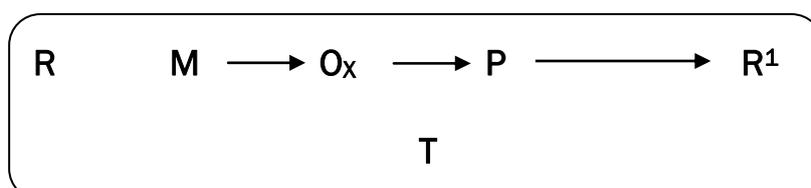
La investigación es de tipo DESCRIPTIVA - PROPOSITIVA, porque describe aspectos relacionados con las dos variables de estudio, clasificación de los inventarios a través del modelo ABC y la logística, permitiendo comprender cómo se encuentra las condiciones de estas variables. Además se realizó la propuesta como solución a los problemas que se identifiquen por lo que es propositiva.

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

#### 3.1.2. Diseño de la investigación

No experimental. Porque se observa los fenómenos tal y como se dan naturalmente, sin intervenir en su desarrollo respecto a la gestión de procesos logísticos y la capacidad de abastecimiento de la compañía Invita, sede Lima 2014.

Diseño de Investigación:



En el cual:

**Realidad (R):** Esta referida a la problemática observada.

**Muestra (M):** Abarca la totalidad de los actores del estudio.

**Observación (Ox):** Observación de la situación existente.

**Modelo Teórico (T):** Construcción del esquema teórico metodológico.

**Programa (P):** Corresponde a la propuesta de la investigación.

**Realidad Transformada (R):** Estudio realizado en la Compañía Invita Sede Lima.

### **3.1.3. Población y Muestra**

Se considera como población a los trabajadores de la empresa “Invita Sede Lima” (30 trabajadores), los propietarios (3 propietarios) y a los involucrados dentro del proceso logístico, personas que brindan servicios tercerizados a la empresa (4 operarios de mantenimiento y 3 conserjes), es decir, se cuenta con una población de 40 personas que tienen conocimiento de los procesos productivos en la empresa.

Por tanto debido a que se cuenta con una población pequeña el mismo conformará la muestra en estudio, es decir 40 personas

quienes brindarán la información que se requiere para esta investigación.

#### **3.1.4. Hipótesis**

Si se aplica un modelo de inventario ABC, entonces mejorarán los procesos logísticos de la compañía Invita, Sede Lima, 2015.

#### **3.1.5. Operacionalización**

##### **Variable Independiente: Modelo de Inventario ABC.**

Doménech E. (2010). Es una forma de análisis de Pareto en el que los elementos (tales como actividades, clientes, documentos, artículos de inventario, etc) se agrupan en tres categorías (A, B, y C) en el orden de su importancia estimada. Artículos "A" son muy importantes, artículos 'B' son importantes, artículos 'C' son marginalmente importantes.

##### **Variable Dependiente: Proceso Logístico.**

Operti, J. (2006). Un proceso logístico trata de encontrar la mejor solución para la fabricación y distribución de bienes al considerar cómo el mercado utiliza estos productos.

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
<b>VI: Modelo de Inventario ABC</b>	<b>Clasificación de productos</b>	Nivel de Clasificación	Cuestionario
		Eficiencia de abastecimiento	
	<b>Control de Inventario</b>	Control de actividades	
		Nivel de stock	
		Rotación de inventarios	
<b>VD: Logística</b>	<b>Potencial laboral</b>	Rendimiento laboral	Cuestionario
	<b>Productividad</b>	Nivel de desempeño	
		Producción esperada	
	<b>Despacho</b>	Tiempo de despacho	
		Cumplimiento de proveedores	
<b>Distribución</b>	Eficiencia del despacho		

### **3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Métodos:**

**Analítico:** Bernal (2006), sostiene que este método es un proceso cognitivo. Por lo que nos permitió analizar detalladamente los datos e información relacionada con la investigación.

**Inductivo-deductivo:** El método inductivo-deductivo, de acuerdo a Bernal (2006), es un método de inferencia basado en la lógica y relacionando con el estudio de hechos particulares,

aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). En tal sentido este método fue útil para poder llegar a las conclusiones.

**Síntesis:** Bernal (2006), sostiene que establece mentalmente la unión entre las partes previamente analizadas y posibilita descubrir las relaciones esenciales y características generales entre ellas. La síntesis se produce sobre la base de los resultados obtenidos previamente en el análisis.

**Técnicas:**

**Encuesta:** Con esta técnica de recolección de datos se dará lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos.

**Análisis de documentos:** Técnica basada en revisión bibliográfica que tiene como propósito analizar material impreso. Se usó para la elaboración del marco teórico del estudio, con el propósito de contrastar y completar los datos.

**Internet:** No existe duda sobre las posibilidades que hoy ofrece Internet como una técnica de obtener información. De este medio se revisó libros digitales, artículos y noticias respecto al tema de investigación.

**Instrumento:**

El cuestionario como instrumento de recolección de datos está compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio.

**3.3. Procedimiento para la recolección de datos**

La información recogida a través del uso de la encuesta fué aplicado a la muestra calculada, es decir a los empleados de la Compañía Invita sede Lima, con el fin de obtener información real y confiable para la investigación.

**3.4. Análisis Estadístico e Interpretación de los Datos**

Entiéndase por análisis o tratamiento estadístico, al procesamiento utilizado como medida de estudio colectivo, para medir y procesar los datos extraídos de los instrumentos empleados, los cuales se han procesado en el programa Estadístico SPSS Versión 19 (Software Estadístico para Ciencias Sociales) los mismos que facilitaron la obtención de tablas y gráficos para su respectiva comparación, análisis e interpretación de los datos del problema en estudio, permitiendo establecer las conclusiones y sacar nuestras recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos.

### **3.5. Criterios éticos**

Durante el desarrollo de la presente investigación se hizo uso de los principios de la ética personalista, el investigador presenta 3 principios éticos:

#### **Principio del valor fundamental de la vida humana:**

Implica que todas las dimensiones del ser que participan, integran o expresan la dignidad personal, son objeto de respeto. Tales dimensiones tienen sentido en el todo de la persona y no pueden ser consideradas como un medio disponible para la maximización de lo útil o placentero. Es así que para efectos de la presente investigación, se tendrá pleno respeto, en cuanto a la dignidad de todos los participantes, sin cuestionarse los discursos que hayan podido ser vertidos durante el desarrollo de la misma.

#### **Principio de Libertad y responsabilidad:**

Una persona tiene la libertad para conceder o no la intervención sobre sí pero, y éste es un punto importante, tiene a la vez la responsabilidad de que su elección esté en consonancia con su propia dignidad y con lo que él es; mientras que una persona consigo misma tiene un compromiso de respeto, puesto que ni él se ha hecho a sí mismo ni él se da la dignidad y el valor que tiene. Todas las personas que participarán de este estudio, lo

han harán, haciendo uso pleno de su libertad, asumiendo la responsabilidad de su elección con la firma del consentimiento informado. La investigadora, asumirá con responsabilidad, velar porque la información obtenida de los informantes, sea utilizada sólo con fines de investigación.

**Principio de Totalidad:**

Se fundamenta en el hecho de que la corporeidad humana es un todo unitario resultante de la conjunción de partes distintas que están unificadas orgánica y jerárquicamente en la existencia única y personal. La aplicabilidad del principio está condicionada por la naturaleza del todo, de las partes y de su relación mutua y la necesidad o conveniencia de procurar una mejor condición, existencia o actuación del todo.

**3.6. Criterios de rigor científico**

<b>Criterios</b>	<b>Características científicas del criterio</b>
<b>Confiabilidad</b>	Se realizaron cálculos estadísticos para la determinación del nivel de consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos.
<b>Validación</b>	Se validaron los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de solución a través de Juicio de Expertos.

# **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

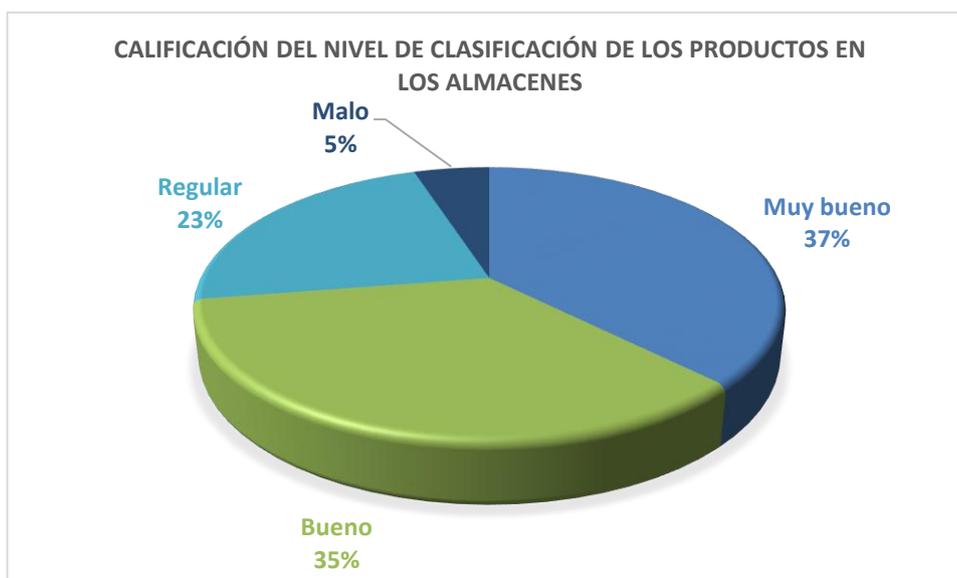
#### 4.1. Resultados en tablas y gráficos.

**Tabla N° 1**

Calificación del nivel de clasificación de los productos en los almacenes de la empresa INVITA S.A.

	n	%
Muy bueno	15	37%
Bueno	14	35%
Regular	9	23%
Malo	2	5%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

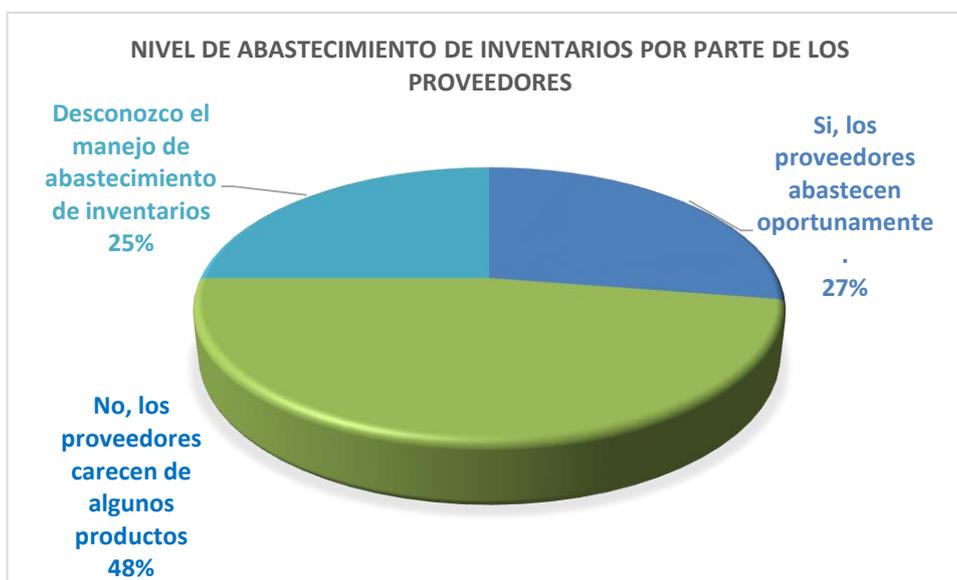
**Figura 1:** El resultado respecto a la calificación del nivel de clasificación de los productos en los almacenes de la empresa INVITA S.A., el 37% de trabajadores lo considera muy bueno, el 35% bueno, el 23% indica que es regular y el 5% que es malo.

**Tabla N° 2**

Nivel de abastecimiento de inventarios por parte de los proveedores de la empresa INVITA S.A

	n	%
Si, los proveedores abastecen oportunamente.	11	27%
No, los proveedores carecen de algunos productos	19	48%
Desconozco el manejo de abastecimiento de inventarios	5	25%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

**Figura 2:** El resultado respecto al nivel de abastecimiento de inventarios por parte de los proveedores, el 27% de trabajadores menciona que sí, los proveedores abastecen oportunamente, el 48% no, los proveedores carecen de algunos productos y el 25% desconoce el manejo de abastecimiento de inventarios.

**Tabla N° 3**

El área de logística controla eficientemente los inventarios de la empresa INVITA S.A

	n	%
Si	22	55%
No	18	45%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A.  
Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

**Figura 3:** El resultado respecto al área de logística controla eficientemente los inventarios de la empresa., el 55% de trabajadores lo considera que sí se controlan eficientemente y el 45% manifiesta lo contrario.

**Tabla N° 4**

Nivel de inventarios para satisfacer a la demanda actual

	n	%
Siempre	7	17%
Casi siempre	12	30%
En ocasiones	20	50%
Nunca	1	3%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A.  
Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

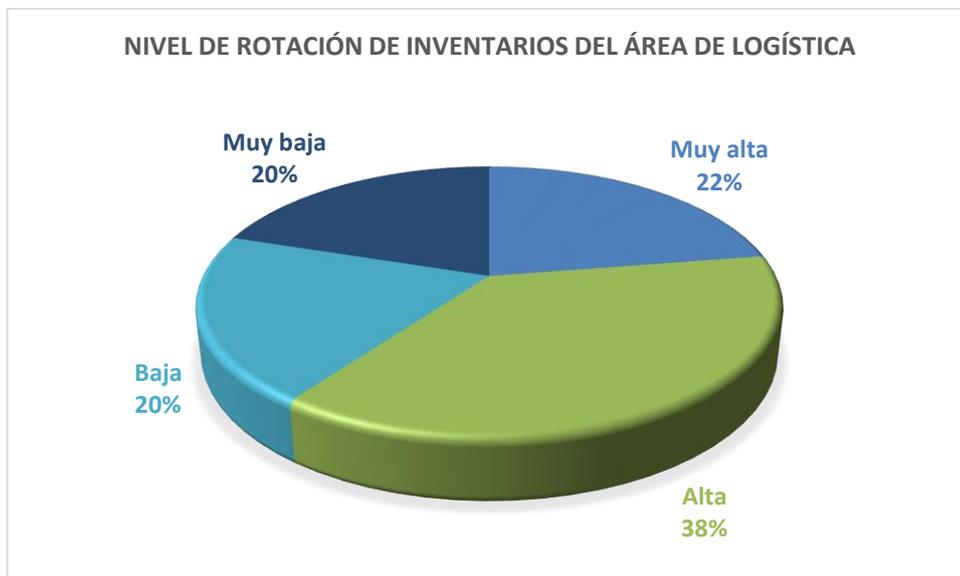
**Figura 4:** El resultado respecto nivel de inventarios para satisfacer a la demanda actual, nos muestra que el 17% de trabajadores manifiesta que siempre hay buen nivel de inventarios, 30% casi siempre, el 50% en ocasiones y el 3% nunca.

**Tabla N° 5**

Nivel de rotación de inventarios del área de logística

	n	%
Muy alta	9	22%
Alta	15	38%
Baja	8	20%
Muy baja	8	20%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A.  
Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

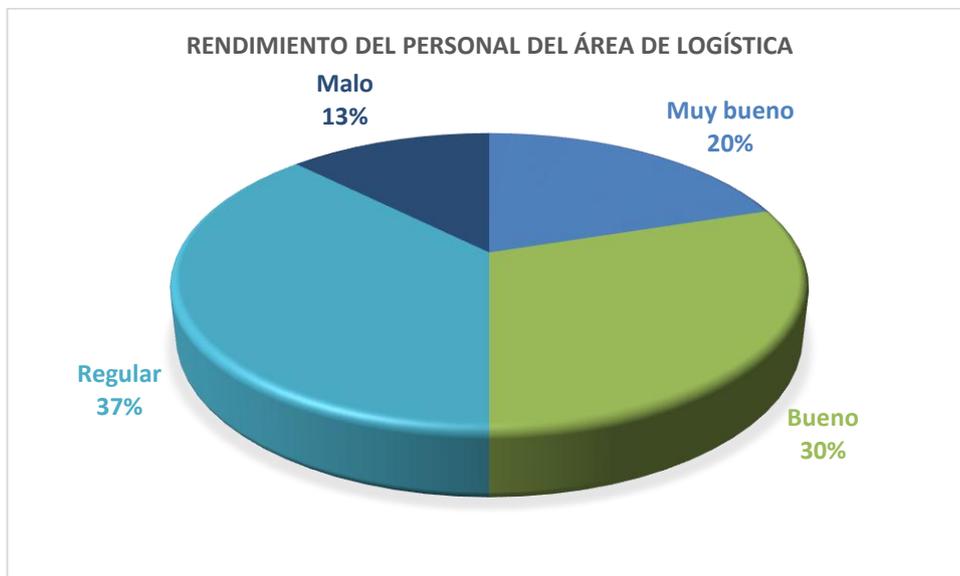
**Figura 5:** El resultado respecto al nivel de rotación de inventarios del área de logística, nos muestra que el 22% de trabajadores lo considera muy alta, 38% alta, el 20% baja y el 20% muy baja.

**Tabla N° 6**

Rendimiento del personal del área de logística de la empresa INVITA S.A

	n	%
Muy bueno	8	20%
Bueno	12	30%
Regular	15	37%
Malo	5	13%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A.  
Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

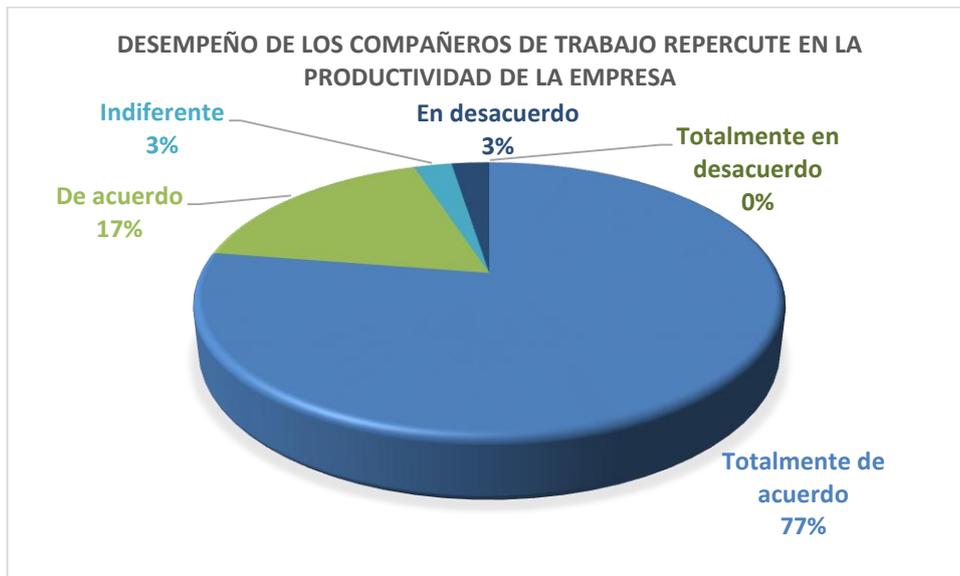
**Figura 6:** El resultado respecto al rendimiento del personal del área de logística, nos muestra que el 20% de trabajadores lo considera muy bueno, 30% bueno, el 37% regular y el 13% malo.

**Tabla N° 7**

Desempeño de los compañeros de trabajo repercute en la productividad de la empresa INVITA S.A

	n	%
Totalmente de acuerdo	31	77%
De acuerdo	7	17%
Indiferente	1	3%
En desacuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

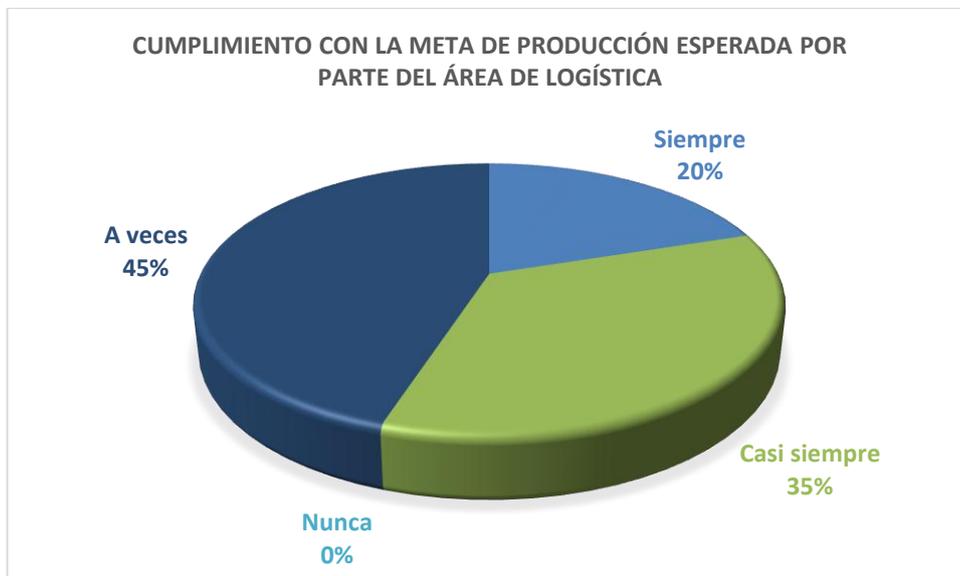
**Figura 7:** El resultado respecto desempeño de los compañeros de trabajo repercute en la productividad de la empresa, nos muestra que el 77% de trabajadores está totalmente de acuerdo, 17% se encuentra de acuerdo, el 3% es indiferente, el 3% en desacuerdo y ningún trabajador está en total desacuerdo.

**Tabla N° 8**

Cumplimiento con la meta de producción esperada por parte del área de Logística

	n	%
Siempre	8	20%
Casi siempre	14	35%
Nunca	0	0%
A veces	18	45%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

**Figura 8:** El resultado respecto al cumplimiento con la meta de producción esperada por parte del área de Logística, nos muestra que el 20% de trabajadores manifiesta que siempre se cumple, 35% casi siempre, el 0% nunca y el 45% respondió "a veces".

**Tabla N° 9**

Cumplimiento con los tiempos de despacho pactados

	n	%
Siempre	11	27%
Casi siempre	15	38%
Nunca	0	0%
A veces	14	35%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A.  
Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

**Figura 9:** El resultado respecto al cumplimiento con los tiempos de despacho pactados con el cliente, nos muestra que el 27% de trabajadores manifiesta que siempre se cumple, 38% casi siempre, el 0% nunca y el 35% respondió "a veces".

**Tabla N° 10**

Proveedores cumplen en su totalidad con los despachos requeridos en INVITA S.A

	n	%
Si se cumplen por completo	8	20%
Algunos despachos llegan incompletos	22	57%
El proveedor no cumple con el despacho	4	10%
La mercadería llega defectuosa	5	13%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

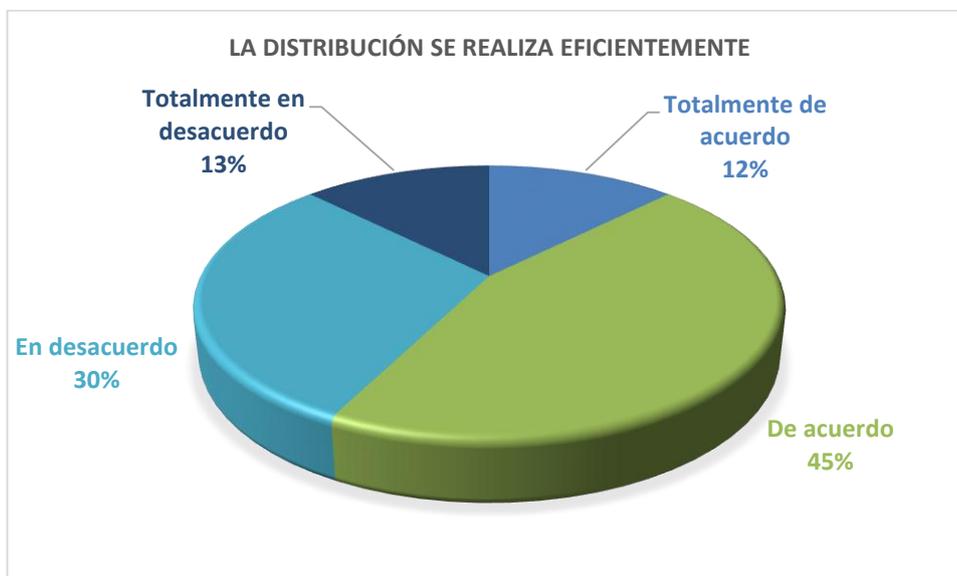
**Figura 10:** El resultado respecto a si los proveedores cumplen en su totalidad con los despachos requeridos en INVITA S.A, nos muestra que el 20% de trabajadores manifiesta que si se cumplen por completo, 57% algunos despachos llegan incompletos, el 10% que el proveedor no cumple con el despacho y el 13% manifiesta que la mercadería llega defectuosa.

**Tabla N° 11**

La distribución se realiza eficientemente

	n	%
Totalmente de acuerdo	5	12%
De acuerdo	18	45%
En desacuerdo	12	30%
Totalmente en desacuerdo	5	13%
Total	40	100.0

**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A.  
Lima - 2015



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la empresa INVITA S.A. - Lima 2015.

**Figura 11:** El resultado respecto a si la distribución se realiza eficientemente, nos muestra que el 12% de trabajadores se manifiesta totalmente de acuerdo, 45% de acuerdo, el 30% en desacuerdo y el 13% se encuentra totalmente en desacuerdo.

## **4.2. Discusión de Resultados**

Para la determinación de los objetivos específicos del presente trabajo, se ha tomado en cuenta dimensiones respecto al inventario ABC y el área de logística, seleccionando las más adecuadas para lograr llegar a la siguiente interpretación de resultados:

Desde el punto de vista analítico, el diagnóstico de la problemática actual del área de logística de la compañía Invita - sede Lima-2014, ha sido relevante ya que el resultado respecto a la calificación del nivel de clasificación de los productos en los almacenes de la empresa INVITA S.A., el 31% de trabajadores lo considera muy bueno, el 35% bueno, y el 23% regular (tabla N°1), guardando estrecha relación con los resultados respecto a la pregunta el área de logística controla eficientemente los inventarios de la empresa donde el el 55% de trabajadores consideran que sí y el 45% manifiesta lo contrario (tabla N°3), concluyéndo que el problema es relevante al interno de la empresa. Según Ramón L. (2001), los problemas de inventario tienen que ver con la eficiencia de las actividades del área de logística, además menciona que la administración del inventario se puede considerar como una de las funciones administrativas de producción y logística más importantes. La administración del

inventario tiene un fuerte impacto en todas las áreas del negocio, particularmente en mencionadas áreas.

La determinación de los factores que influyen en los procesos logísticos de compañía INVITA S.A., están relacionados con el potencial laboral y la productividad de la empresa, el resultado respecto al rendimiento del personal del área de logística, nos muestra que el 20% de trabajadores encuestados considera muy buena la eficiencia de sus compañeros, 30% bueno, el 37% regular y el 13% malo (Tabla N° 6), al igual que el resultado respecto desempeño de los compañeros de trabajo repercute en la productividad de la empresa, nos muestra que el 77% de trabajadores está totalmente de acuerdo, 17% se encuentra de acuerdo, el 3% es indiferente, el 3% en desacuerdo y ningún trabajador está en total desacuerdo (Tabla N° 7), donde podemos afirmar que tanto el potencial laboral como el desempeño de los trabajadores influyen considerablemente en los proceso logísticos de la compañía. Tejada A. (2010), manifiesta que para llevar a cabo un buen manejo de los inventarios y del área de logística es necesario proporcionar a las organizaciones los medios indicados para satisfacer adecuadamente las necesidades de bienes y servicios expuestos por cada uno de los órganos estructurales de la organización, complementándose notoriamente con la capacidad y desempeño del trabajador.

Finalmente, la propuesta de un modelo de inventario ABC para el área de logística de la empresa INVITA – sede Lima, concluye con los resultados obtenidos respecto a la pregunta el área de logística controla eficientemente los inventarios de la empresa donde el 55% de trabajadores consideran que sí y el 45% manifiesta lo contrario (tabla N°3), concluyéndose que el problema es relevante al interno de la empresa demostrándose que no hay una identificación de los artículos del almacén ni se sabe sobre el nivel de importancia económica de los mismos. Mongua P. y Sandoval H. (2009), sostienen que toda empresa que desee competir en el mercado debe de contar con un buen sistema de manejo de inventario, que le permita llevar un control eficaz de sus materiales en almacén garantizándole una producción continua y evitando retrasos. De igual modo el resultado respecto al nivel de rotación de inventarios del área de logística, nos muestra que el 22% de trabajadores lo considera muy alta, 38% alta, el 20% baja y el 20% muy baja (tabla N°5), de acuerdo con Castellanos A, (2012) menciona que por medio de la utilización de un sistema logístico de planificación de inventarios se pretende aumentar los niveles de venta, obtener una mayor rotación logística de inventarios y prevenir las pérdidas por obsolescencia, aumentar también el flujo de efectivo.

# **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

## MODELO DE INVENTARIO ABC PARA MEJORAR EL PROCESO LOGÍSTICO DE LA COMPAÑÍA INVITA SEDE LIMA-2014



### 1. Generalidades

En el presente capítulo se explica el procedimiento de aplicación de la presente propuesta de modelo de inventario ABC el cual tiene el propósito de mejorar las actividades logísticas y tener un mejor control del stock del almacén denominado “La Tiendita” donde se encuentran los artículos promocionales de esta prestigiosa compañía.

Además contiene las acciones y actividades que se llevan a cabo para de la implementación del Modelo de Inventario ABC y sus diferentes Estrategias para que la Compañía Invita S.A., lleve a cabo eficientemente las actividades del proceso logístico.

En tal sentido, y con la finalidad de optimizar las acciones relacionados con la administración de los inventarios, se ha elaborado un documento llamado “Manual de Procedimientos ABC para el Control de Inventarios” que proporcionará a las personas directamente involucradas las formas y criterios que les permita desarrollar un mejor control de los artículos en forma sencilla y práctica, para de esta manera estar en la capacidad de alcanzar los niveles óptimos en la Gestión de Control de Inventarios y contar con información precisa y

oportuna que pueda servir para la toma de decisiones por parte de los Directores o Gerentes y lo más importante salvaguardar los intereses de la Empresa.

### **1.1. Reseña histórica de la Compañía de Seguros Invita.**

1980 Se fundó la Compañía de Seguros Cóndor.

1996 Aetna, importante asegurador mundial, pasa a formar parte del accionariado y se transforma en Wiese Aetna Compañía de Seguros.

1999 nace Wiese Aetna Seguros de Vida, una compañía dedicada exclusivamente a los ramos de Vida y Pensiones.

2000 El Grupo ING de Holanda adquiere de Aetna el área internacional de servicios financieros convirtiéndose en nuestro nuevo accionista.

2003 Cambiamos la razón social a InVita Seguros de Vida y Pensiones, nombre que nos permite reflejar nuestra especialización.

### **Respaldo**

Prestigioso Grupo económico que viene apoyando hace más de un siglo al crecimiento del país.

Cuenta con sólidos activos y su vasta experiencia en el rubro empresarial los ha llevado a ocupar un lugar importante en la historia del desarrollo del Perú.

Forma parte del accionariado desde sus inicios y ha logrado ser un factor determinante en el logro de sus objetivos y metas con el aporte constante de lineamientos y estrategias basadas en su amplia trayectoria construida a través de los años.

## **1.2. Misión, visión y principios empresarial**

### **Misión:**

Brindar tranquilidad y protección a las personas para garantizarles la satisfacción de sus necesidades económicas presentes y futuras, obteniendo adecuados niveles de rentabilidad y proporcionando oportunidades de desarrollo a nuestros trabajadores.

### **Visión:**

Ser la mejor compañía de Seguros de Vida del Perú.

## **2. Objetivo de la propuesta.**

Mejorar el proceso logístico de la compañía de seguros InVita S.A., a través de un modelo de inventario ABC.

### **3. Descripción de productos.**

Los inventarios de los almacenes de la compañía Invita S.A., están conformados por artículos promocionales de diferentes tipos los cuales son otorgados a nuestros clientes y potenciales clientes, haciendo la función de mercadeo o publicidad para la empresa.

Entre los principales tenemos:

Casaca cortaviento Invita.

Gorros deportivos Invita.

Maletín deportivo Invita.

Polos varios Invita.

Agenda tipo cuaderno Invita.

Calculadoras Invita.

Cuadernos y lapiceros Invita.

Porta Agendas Invita.

Relojes y porta retratos Invita.

Bolsos y loncheras Invita.

Caramelos Invita, entre muchos más.

Por otro lado, en los almacenes de la empresa también se encuentran los artículos de oficina, mantenimiento y documentación.

## **PROPUESTA: MODELO DE INVENTARIO ABC PRIMERA PARTE**

### **1. EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN Y GESTIÓN DE LOS INVENTARIOS TOMANDO EL INVENTARIO FISICO DE EXISTENCIAS.**

En la presente actividad, se procede a realizar la revisión de las existencias de los almacenes físicamente con el fin de determinar en qué estado se encuentran los productos.

Luego se ordena los artículos para efectuar el conteo y recuento de las existencias dándose así la Toma de Inventario del presente año.

De acuerdo a la información proporcionada se divide el citado Inventario en cuatro listados según la situación o estado de los productos.

#### **1.1. VERIFICACION DE LOS MOVIMIENTOS DE LOS INVENTARIOS DESDE LOS ÚLTIMOS 12 MESES.**

Para elaborar el registro de los movimientos de los ingresos y salidas de los inventarios es necesario dividir las tareas en DOS (2) etapas, utilizando información escrita de los siguientes documentos

- De los inventarios realizados
- De los ingresos
- De las salidas

## **1.2. ANÁLISIS SOBRE LAS DIFERENCIAS EXISTENTES**

Una vez realizada la verificación de los movimientos de los inventarios físicos comparándolos con la información escrita, se analiza las diferencias presentes según los periodos de tiempo de revisión de los artículos.

En el presente ítem se da a conocer la mercadería faltante en montos de dinero y el posible excedentes que puedan existir.

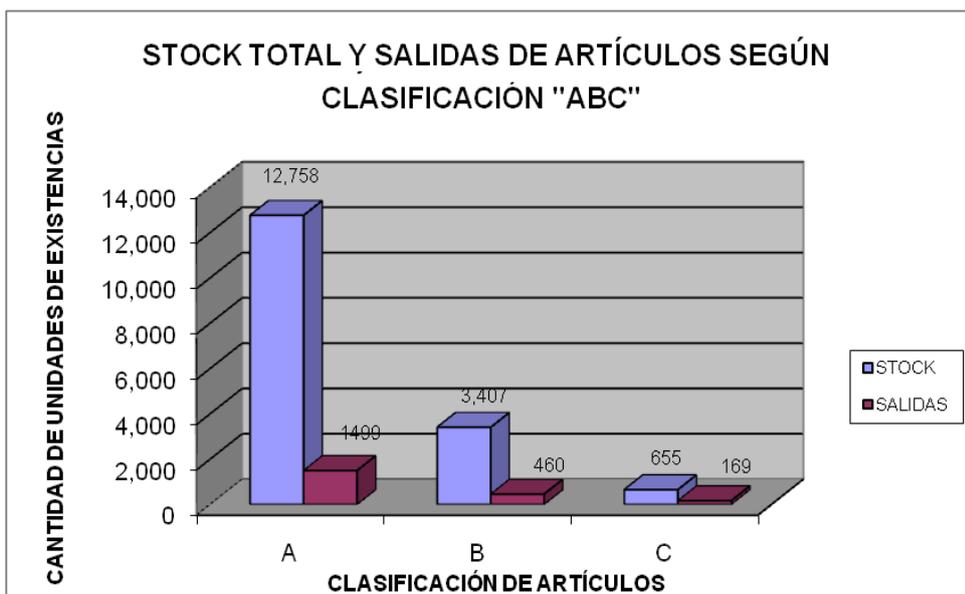
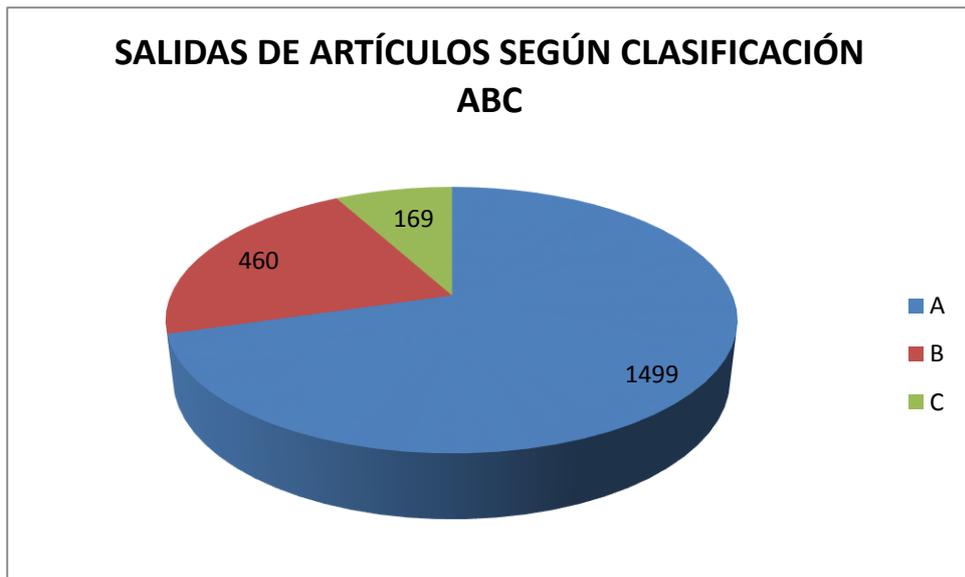
## **1.3. ELABORACIÓN DE LA CLASIFICACIÓN “ABC” DE LOS INVENTARIOS**

Luego de la toma del inventario físico del almacén y del estudio del comportamiento de rotación de los artículos en los periodos de estudio, cabe conocer la importancia en función al valor individual (cada ítem) que representa, y de esa definición se puedan orientar mecanismos y tomar decisiones sobre determinados artículos.

## **1.4. ANÁLISIS DE LAS EXISTENCIAS SEGÚN SU CLASIFICACIÓN “ABC” DURANTE LOS PERIODOS DE ESTUDIO**

Identificado los artículos mediante su clasificación “ABC” podemos determinar cómo se ha manejado sus salidas en

función al total de existencias de cada uno de ellos y a su vez del conjunto de artículos agrupados según su clasificación.



#### **1.4.1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES**

Una vez analizado las existencias según su clasificación ABC es posible determinar la principal deficiencia de un periodo de tiempo en el que se realizó un conteo del inventario, de este modo se detecta la causa y efecto del problema, brindando la recomendación respectiva para continuar con un óptimo conteo de inventarios y mejorar las actividades del área de logística.

#### **1.5. IDENTIFICACION DE INDICADORES EN FUNCIÓN A LA ROTACIÓN DE LOS INVENTARIOS DURANTE EL PERIODO DE REVISIÓN**

Este procedimiento se realiza utilizando un cuadro comparativo-explicativo del movimiento de entradas y salidas de los artículos del almacén de la empresa, durante un periodo determinado.

El presente cuadro contendrá en total de meses evaluados de las existencias presentes representado en monto de dinero, con los saldos iniciales más los ingresos de cada mes, obteniendo el total de stock de cada mes.

En cuanto a las salidas de artículos (representado en monto de dinero), el cuadro contendrá los totales de pedidos clasificados como generales y personales, donde las suma

de ambos dará como resultado el total de salidas de cada mes.

Meses	Existencias en US\$			Salidas en US\$			Saldo siguiente Mes	% de salidas del Stock Total
	Saldo Inicial	Ingresos Mes	Stock Total	Pedidos		Total Salidas		
				Generales	Pers.			
XXXXXX								

*Fuente: Elaboración propia.*

### 1.6. ANÁLISIS DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS PERIODO XX/XX/X

En análisis de rotación de los inventarios analizados de un determinado periodo se desarrolla en el siguiente orden:

<b>Total Existencias Periodo xx/x/xx al xx/xx/xx</b>		s/. 00.000,00
- Saldo Inicial al xx/xx/xx		00.000,00
- Ingresos de xx/xx/xx al xx/xx/xx		00.000,00
<b>(-) Menos Salidas Periodo xx/xx/xx al xx/xx/xx</b>		00.000,00
- Salidas del xx/xx/xx al xx/xx/xx		00.000,00
<b>L. Q. D. H.</b>		00.000,00
<b>(-) Diferencias (+) (-) cruce con Inventario al xx/xx/xx</b>		00.000,00
- Faltantes	00.000,00	00.000,00
- Excedente	00.000,00	_____
<b>Saldo según Inventario al 01/04/09 US\$</b>		00.000,00

*Fuente: Elaboración propia.*

### 1.6.1. INDICADOR: INDICE DE ROTACIÓN DE EXISTENCIAS

El cual se determina con la siguiente formula.

Fórmula:

$$\frac{\text{Total Salidas}}{\text{Stock Total Promedio}} \Rightarrow \text{I.R.E.}$$

### 1.6.2. INDICADOR: INDICE DE DURACIÓN DE ARTÍCULOS

Fórmula:

$$\frac{\text{Inventario Final x 30 días}}{\text{Media de Total Salidas}} \Rightarrow \text{I.D.A.}$$

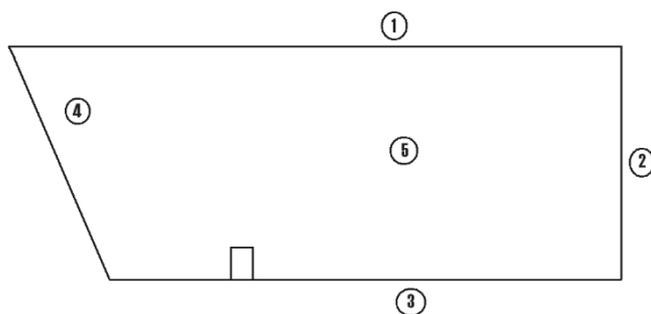
## SEGUNDA PARTE

### REESTRUCTURACIÓN A LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

## 2. VERIFICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS DEL ALMACÉN

### Distribución del almacén por zonas

Se propone la nueva distribución del almacén por zonas, áreas o estantes, tomando en cuenta los resultados de la primera parte del modelo de inventario ABC implementado.



### **3. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS EXISTENCIAS POR FAMILIAS Y/O GRUPOS**

#### **IDENTIFICACIÓN DE LOS BIENES**

En esta fase de la identificación de los bienes se toma en cuenta las características más resaltantes de cada Bien, entre las principales tenemos:

- Denominación del Bien
- Material con que está hecho el Bien
- Color
- Tamaño

Luego de identificado cada Bien, se le asigna un NOMBRE con una descripción de cada artículo señalando con detalle y de manera simple sus características principales, para que con mayor propiedad permita identificar cada artículo de manera clara e inequívoca.

#### **4. IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD DE MEDIDA DE LOS BIENES**

Se asigna la Unidad de Medida en función a la Descripción de cada Bien determinándose así las siguientes Unidades de Medida y sus abreviaturas:

- Unidad                      Und.
- Paquete                    Pqte.
- Bolas                      Blsa.
- Juego                      Jgo.

#### **5. CLASIFICACIÓN DE LOS BIENES POR FAMILIAS**

Para la clasificación de los Bienes debe tomarse en cuenta los siguientes criterios:

- Similitud de cada Bien según su naturaleza
- Vinculación de un Bien con otro en función a su uso

De esta manera se clasifica la totalidad de los Bienes del almacén en Grupos Genéricos a las que se le asigna un Símbolo que los identifique vale decir un Código alfanumérico para cada uno de ellos.

Nro	Grupo Genérico	Código Alfabético	Código Numérico	Código Alfanumérico
1	Artículos xxxxx	AD	100	AD100
2	Artículos xxxxx	AE	200	AE200
3	Artículos xxxxx	AH	300	AH300
4	Artículos xxxxx	AI	400	AI400
5	Artículos xxxxx	AM	500	AM500
6	Artículos xxxxx	AP	600	AP600

## 6. ORDENAMIENTO DE LOS ARTÍCULOS EN EL ALMACÉN:

Luego de definir la Identificación y Clasificación de cada Bien, bajo estos conceptos y teniendo en cuenta la distribución del espacio del almacén que se dividen en Zonas, se procede a efectuar el ordenamiento de los artículos tanto en los anaqueles como en la Zona de Estiba tomando en cuenta los siguientes criterios y procedimientos:

- **Por su Naturaleza.-** Los artículos de mayor cuidado por ser frágiles y por tener mayor posibilidad de malograrse o deteriorarse.
- **Por su Clasificación.-** Según la clase de artículo se le asigna determinados anaqueles para que estén diferenciados unos de los otros.
- **Por la fragilidad de sus Envases.-** Algunos artículos tienen envases más frágiles y fácil de deteriorarse que otros.

## 7. CODIFICACIÓN DE LOS BIENES EXISTENTES

En esta fase de ordenamiento corresponde asignarle un CÓDIGO para cada uno de los Items existentes, esta simbología permitirá identificar fácilmente a cada artículo del almacén lo cual ayudará a llevar un mejor control de los inventarios.

### DEFINICIÓN DEL MÉTODO DE CODIFICACIÓN

- **Código por Ubicación del Bien.-** Este código se procesa tomando como referencia la ubicación que tiene el Bien en el Almacén.

UBICACIÓN	DÍGITO Y LETRA
ZONA	1
ANAQUEL	2
PISO	5
LADO DERECHO (D)	
LADO IZQUIERDO (I)	
CENTRO (C)	
TODO EL PISO (T)	T

## 8. ESTRUCTURA DE CODIFICACIÓN DE LOS BIENES ELABORACIÓN DEL “LIBRO MATRIZ DE EXISTENCIAS”

De acuerdo a la forma de almacenamiento de las existencias por el espacio del almacén, hay artículos que por tener un stock considerable son ubicados en más de un piso de un anaquel o también pueden ordenarse en una parte en los anaqueles y la otra parte del mismo artículo empaquetados o en cajas en la zona de estiba, dada esta situación es conveniente codificar los Bienes en función a la “**NATURALEZA DE CADA ARTÍCULO**”.

## **9. DETERMINACIÓN DEL SISTEMA DE VALUACIÓN DE LOS BIENES**

En función a las características propias del funcionamiento para el logro de los objetivos que se busca con la venta de los Artículos promocionales, es recomendable aplicar el Método de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS), pues este método consiste en darle salida del inventario a aquellos artículos que se adquirieron primero para que de esta manera se evite que se deterioren por el tiempo de almacenamiento.

## **ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS “MAPRO” PARA EL ALMACÉN**

### **CONCEPTOS GENERALES**

El presente Manual contiene una serie de disposiciones cuya aplicación permitirá que las personas encargadas de administrar el almacén, tengan conocimiento de sus funciones y sus responsabilidades, tales como la recepción de bienes, el registro de estos ingresos, almacenamiento, conservación de los inventarios, una adecuada distribución de los artículos, llevar un adecuado manejo de los documentos fuentes de almacén “Nota de Ingreso” y la “Guía de Salida” tener el control de los saldos de existencias y finalmente estar

en la capacidad de brindar una información correcta, oportuna y confiable de los movimientos de inventarios a las áreas competentes que la soliciten.

### CICLO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS ALMACÉN



## **A. PROCEDIMIENTO: TOMA DE INVENTARIO FÍSICO DE EXISTENCIAS Y AJUSTES POR DIFERENCIAS**

Corresponde a la Oficina de Logística ( OLIG ) llevar a cabo el Planeamiento así como la Organización, Ejecución y Control de la Toma de Inventario, de una vez concluido el Inventario, informará a la Gerencia Comercial sobre los resultados obtenidos, si hubiera diferencias de inventario corresponde a la Gerencia Comercial definir el procedimiento a aplicar para realizar los ajustes respectivos.

### **OBJETIVO**

Como parte del Objetivo General del Control de la Gestión de Inventarios, con la Toma de Inventario Físico se tendrá una medición real de la eficiencia o deficiencia con que se está manejando la administración del almacén, a fin de determinar las debilidades que posteriormente se tendrán que fortalecer para llegar a un nivel óptimo del Control de los Bienes del almacén.

### **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

1. La OLIG efectuará la Programación de CUATRO (4) Inventarios Físico General (Inventario Masivo) del Almacén por año.
2. La OLIG Programará los Inventarios Selectivos, este tipo de Inventarios se llevará a cabo mensualmente y en forma rotativa, este inventario consiste en efectuar la verificación de algunos ítems

existentes del almacén de acuerdo a una selección que puede ser aleatoria o también dirigida para lo cual la OLIG podrá tomar en cuenta la Clasificación “ABC” de los Bienes donde está graficado el grado de inversión de cada Bien en función al costo total del Inventario del almacén, de esta manera se podrá tomar criterios y elegir los ítems de cada Clase a ser inventariados pueden ser DOS (2) ítems de Clase “A”, DOS (2) ítems de Clase “B” y UN (1) ítem de Clase “C”, en este contexto se estaría inventariando CINCO (5) ítems mensuales, la forma de selección y las cantidades serán definidas por la OLIG.

## **B. PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN DE BIENES, ALMACENAMIENTO Y REGISTRO**

Es la primera fase del ciclo de rotación de inventarios del almacén y como todo inicio de gestión debe empezar bien, por ello es muy importante que el encargado del almacén debe ser consciente de la verdadera dimensión de responsabilidad que tiene de llevar a cabo tan importante labor, por tal motivo deberá de contar con los suficientes conocimientos a fin de aplicarlo en el desarrollo de las actividades con mucha responsabilidad, asimismo no podrá delegar a otra persona esta función bajo ninguna circunstancia.

## **OBJETIVO**

Establecer normas, criterios y responsabilidades concernientes a la fase de la recepción de los Bienes adquiridos, su almacenamiento, registro y conservación de los artículos existentes.

## **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

1. El encargado del almacén deberá de tener pleno conocimiento de que va realizar una Recepción de Artículos, para ello el área encargada de realizar las compras deberá de remitir al almacén una copia de las Órdenes de Compra emitidas.
2. El encargado del almacén deberá de prever el espacio donde se va almacenar lo Bienes, con mayor razón si lo que se va almacenar son Artículos nuevos.
3. Al momento de la recepción se deberá tener a la vista los documentos de internamiento como Orden de Compra, Guía de Remisión, Factura, etc.

## **C. PROCEDIMIENTO: SALIDA DE BIENES DEL ALMACÉN**

En esta fase del ciclo de rotación de inventarios del almacén, se mantendrá una relación interactiva con las distintas áreas, Direcciones u Oficinas que vienen a ser los USUARIOS FINALES , de allí la importancia de contar con una herramienta que nos permita

manejar con eficacia la tarea de una adecuada DISTRIBUCIÓN DE LOS ARTÍCULOS y llevar el control de los mismos, es de suma importancia también que la persona encargada del almacén tenga claro el concepto de su gran responsabilidad ya que esta labor es tan delicada y riesgosa que no permite errores, sin embargo es posible llevar una buena conducción de estas actividades para lo cual los pasos y procedimientos que se indican en esta parte del Manual ayudará a efectuar un manejo práctico y sencillo de la gestión de las salidas de bienes de almacén.

En esta fase del control de inventarios, también va hacer necesario contar con el segundo documento fuente del almacén la “GUÍA DE SALIDA” este el único documento que avalará todos las salidas de Bienes del almacén, por lo tanto es muy importante para su manejo y control que deben ser pre numerados en original y dos copias.

### **OBJETIVO**

Establecer normas, criterios y responsabilidades a fin de efectuar una adecuada distribución de los Bienes de almacén y tener el control de los mismos.

## **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

El encargado del almacén es la única persona que tendrá el manejo e ingreso al almacén, no podrá delegar a otra persona esta función bajo responsabilidad.

1. La distribución de los Bienes, se harán quincenalmente, para lo cual la oficina de Marketing, programará las fechas en que se llevarán a cabo los requerimientos, fechas en que se realice el consolidado de estos requerimientos y los días que se deba efectuar la distribución de los Artículos.
2. La oficina de Marketing informará a las diferentes Jefes de las Direcciones u oficinas sobre las fechas que deberán remitir sus requerimientos, remitiendo el catálogo de Bienes actualizado, asimismo se proporcionará a las áreas antes citadas las “Ordenes de Pedido” a fin de ser llenados y entregados al encargado del almacén.

### **D. PROCEDIMIENTO: OTRAS FUNCIONES RELACIONADOS AL CONTROL DE LOS BIENES DISTRIBUIDOS**

En esta fase vamos a ver los procedimientos que se van a seguir para remitir información de las entregas de Artículos para ser descontado de la planilla de haberes a los usuarios del mismo modo

se hará una verificación de los descuentos realizados por la oficina de Recursos Humanos.

### **OBJETIVO**

Establecer normas y responsabilidades para llevar el control del cobro de los Artículos vendidos a los usuarios.

### **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES**

1. El encargado del almacén, después de haber recepcionado las GUÍAS DE SALIDA (Original) debidamente firmados por los usuarios, llenará el formato "B" "RELACIÓN DE PERSONAL PARA DESCUENTO", adjuntará una copia fotostática de cada una de las GUÍAS DE SALIDA y las remitirá con un memorándum de la Gerencia Comercial a la oficina de Recursos Humanos para que se efectúe el descuento correspondiente.
2. La oficina de Recursos Humanos, luego de realizar el descuento al personal (usuarios) por concepto de compra de Artículos del Almacén "La Tiendita", elaborará reporte de descuento considerando el Nro. de GUÍA DE SALIDA, nombre completo del personal y monto descontado, lo remitirá a la Gerencia Comercial para su control y consideración.
3. El reporte de descuento proporcionado por la oficina de Recursos Humanos será remitido al encargado del almacén para que realice la verificación y conciliación respectiva "Entrega de

Artículos Vs. Descuentos efectuados”, para tal efecto se trabajará en una hoja Excel con el Formato “C” “HOJA DE VERIFICACIÓN DE DESCUENTOS A PERSONAL”.

4. Luego de efectuada la verificación el encargado del almacén informará la conformidad de los descuentos a la Gerencia Comercial.

**CAPÍTULO VI**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## **6.1. Conclusiones**

La Compañía Invita de venta de seguros no cuenta con un adecuado manejo de sus inventarios y por ende el área de logística carece de un modelo de inventario que le permita mejorar sus procesos logísticos lo que conlleva a generar retrasos en la distribución y abastecimiento de dicha área.

La problemática de la compañía Invita se ve reflejada en la gestión de aprovisionamientos, debido a que existe una inadecuada disposición física del almacén, indisponibilidad y poca fiabilidad de la información debido a la introducción manual de datos, por lo tanto es indispensable tomar en cuenta una rápida solución al actual problema.

La propuesta de investigación está orientada a mejorar el proceso logístico a través de un modelo de inventario ABC el cual está enfocado a rediseñar la logística de la compañía, mejorando la disponibilidad de sus inventarios y llevar un mejor control interno de estos.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda la implementación de la propuesta de investigación, puesto que servirá de herramienta para mejorar todas las actividades del proceso logístico y mejorar la conectividad con otras áreas.

En cuanto a la distribución y el control de los artículos promocionales de la compañía Invita, es necesario tener en cuenta seguir un modelo de inventario ABC ya que es la mejor vía de clasificación y distribución debido a la gran cantidad y variedad que poseen.

Otro aspecto importante es considerar correlativamente el procedimiento de inventario ABC establecida en la propuesta de investigación, tal como el conteo de las existencias tomando en cuanto el historial de los inventarios, de esta forma se facilitará el proceso logístico, manteniendo el orden, el correcto abastecimiento y un mayor control.

## REFERENCIAS

Acero, M. (2006). Innovación y Mejora de Procesos Logísticos. Editorial ESIC. Madrid, 2005

Alexander, A. (2002), Mejora Continua y Acción Correctiva, Prentice Hall, México D.F.

Ballou (2004), "Diseño logístico a través de la clasificación ABC".  
Recuperado de: [www.tesinas.edu.cu/tesinas/logistica/ABC.pdf](http://www.tesinas.edu.cu/tesinas/logistica/ABC.pdf).

Becerra T. (2014) Gerente general GS1, Importancia del proceso logístico en el Perú. Esic Editorial.

Caballero J. (2011). "*Proceso logístico y su importancia en la distribución de los inventarios para las Pyme de Calzado de Cuero de Villa el Salvador*". Recuperado de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/montiel\\_r/](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/montiel_r/)

Castellanos A, (2012) "Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo"  
*Recuperado de* <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-calidad-procesos-tecnicas-herramientas>

Castillo A. y Carrillo L. (2009) "Proponer un modelo de inventario para la distribución de una empresa de materiales de construcción"

Barcelona Edo. Anzoátegui Recuperado de  
<http://www.issalatam.com/boletin57articulo4.html>

Cervantes F. (2011), "Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de inventarios en una distribuidora de productos de consumo masivo" Lima Perú.

Doménech E. (2010). Inventario ABC en empresa comercializadoras. *Finanzas y control de inventarios*. Madrid. Ediciones Días de Santos S.A.

Espinoza R. (2014), "Proceso logístico empresa Backus" Universidad San Martín de Porres, Lima 2014.

Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004), *La Logística Inversa*.

Fletcher y Claske (1966). *Logística de la cadena de Suministros*. 2 ed. McGraw Hill, México, 2007.

Heizer y Render (2010), *el análisis ABC*. Colombia. Editorial McGraw-Hill.

Hernández, Fernández y Baptista (2010), *Metodología de la investigación*. 2da edición. Editorial Copernico.

Mongua P. y Sandoval H. (2009), "Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicada en la ciudad de Barcelona, Estado Anzoátegui.

Operti, J. (2006), "Logística, conceptos y campos de acción. Italia. Editoria MyF Services Outsorsing.

Pierri K. (2009) "Propuesta de un sistema de gestión de inventarios, para una empresa de metal mecánica" Guatemala 2009. Tapametal de Guatemala S.A. Recuperado de <http://www.americanbpm.com/metodologiagpnsup.pdf>

Ramón L. (2011) " Implementación de un sistema de inventarios para lograr un mejor servicio y eficientizar la producción de una planta de tubería". Lima: Fondo Editorial Universidad de Lima.

Robusté (2005) "Modelo de Inventario ABC", 1ra Edición, Editorial MacLaw, Estados Unidos. 2005

Tejada A. (2010), Docente Universidad San Martín de Porres en el curso Nuevas Tendencias Logísticas – Tema: Evolución de la Logística. Interamericana Editores.

Vilfredo P. (1897), "Conceptos y principios logísticos" Italia. Editorial McGraw-Hill.

## **Anexo N° 01: Encuesta**

### **MODELO DE INVENTARIO ABC PARA MEJORAR EL PROCESO LOGÍSTICO DE LA COMPAÑÍA INVITA SEDE LIMA-2014**

#### **INSTRUCCIONES GENERALES:**

Lea con atención cada una de las instrucciones que se presentan en cada sección.

Por favor, no deje ningún inciso sin responder. No hay respuestas correctas o incorrectas. Conteste lo más honestamente posible, dado que sus respuestas serán totalmente anónimas.

#### **I. Marque con una "X" cada uno de los aspectos a evaluar.**

- 1. ¿Cómo califica usted el nivel de clasificación de los productos en los almacenes de la empresa INVITA S.A.?**
  - a) Muy bueno
  - b) Bueno
  - c) Regular
  - d) Malo
  
- 2. ¿Se cuenta con un buen nivel de abastecimiento de inventarios por parte de los proveedores de la empresa INVITA S.A.?**
  - a) Si, los proveedores abastecen oportunamente.
  - b) No, los proveedores carecen de algunos productos
  - c) Desconozco el manejo de abastecimiento de inventarios
  
- 3. ¿Cree usted que el área de logística controla eficientemente los inventarios de la empresa INVITA S.A.?**
  - a) Sí
  - b) No
  
- 4. ¿El área de logística de la empresa posee un buen nivel de inventarios para satisfacer a la demanda actual?**
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) En ocasiones
  - d) Nunca
  
- 5. Usted considera que la rotación de inventarios del área de logística es:**
  - a) Muy alta
  - b) Alta
  - c) Baja
  - d) Muy baja
  
- 6. ¿Cómo califica usted el rendimiento del personal del área de logística de la empresa INVITA S.A.?**
  - a) Muy Bueno

- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

**7. ¿Usted cree que el desempeño de sus compañeros de trabajo repercute en la productividad de la empresa INVITA S.A.?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indiferente
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**8. ¿Considera usted que la empresa cumple con la meta de producción esperada por parte del área de Logística?**

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Nunca
- d) A veces

**9. ¿En la empresa cumple con los tiempos de despacho pactados con el cliente?**

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Nunca
- d) A veces

**10. Desde que inició sus actividades en la empresa, cree usted que los proveedores cumplen en su totalidad con los despachos requeridos en INVITA S.A. :**

- a) Si se cumplen por completo
- b) Algunos despachos llegan incompletos
- c) El proveedor no cumple con el despacho
- d) La mercadería llega defectuosa

**11. ¿En relación a la distribución, usted considera que dicha actividad se realizada eficientemente?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo