



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

“Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones de
Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR:

Sharon Annabell Valera Saavedra

ASESOR:

MsC. Rubén Chong Rengifo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Finanzas

TARAPOTO – PERÚ

2017

Página del Jurado

M.B.A C.P.C Jhon Bautista Fasabi
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
MAT. 19 - 621

MBA. Jhon Bautista Fasabi
Presidente

Mg. César A. Diez Espinoza
Mg. César Alfonso Diez Espinoza
Secretario

MSc. Rubén Chong Rengifo
MsC. Rubén Chong Rengifo
Vocal

Dedicatoria

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles y ayudarme a concluir mis estudios. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi empeño, mi perseverancia y mi coraje para lograr mis objetivos y ser mejor persona cada día.

A mi hija quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en mis estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ella, y por último a esos verdaderos amigos con lo que compartimos todos estos años juntos.

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad César Vallejo y a sus docentes durante toda mi carrera profesional porque todos aportaron al máximo para mi formación, y en especial al MG. César Diez Espinoza por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad. De igual manera agradecer al profesor de investigación y de tesis de grado, MSC. Rubén Chong Rengifo por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, que nos ayudan a formarte como persona e investigador.

Declaración de autenticidad

Yo, Sharon Annabell Valera Saavedra; Identificada con DNI N° 45278993 actualmente domiciliada Jr. 16 de octubre n°1287; DECLARO BAJO JURAMENTO que los datos considerados y los resultados obtenidos de la investigación titulada: “Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016”, es de mi autoría, y fue realizado para obtener el TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO.

En caso de faltar a la verdad me someto a las sanciones que se imponga por ley.

Tarapoto, diciembre de 2017.



Sharon Annabell Valera Saavedra

DNI: 45278993

Presentación

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016” con la finalidad de optar el título de Contador Público.

La investigación está dividida en ocho capítulos:

I. INTRODUCCIÓN. Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

II. MÉTODO. Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

III. RESULTADOS. En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

IV. DISCUSIÓN. Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

V. CONCLUSIONES. Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

VI. RECOMENDACIONES. Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

VII. REFERENCIAS. Se consigna todos los autores de la investigación

Índice

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Trabajos previos.....	17
1.3 Teoría relacionada al tema.....	21
1.4 Formulación del problema	41
1.5 Justificación del Estudio	41
1.6 Hipótesis	42
1.7 Objetivos.....	42
II. METODO	44
2.1. Diseño de la Investigación.....	44
2.2. Variables, Operacionalización	44
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	47
2.5 Métodos de análisis de datos	47
2.6 Aspectos éticos	48
III RESULTADOS	49
IV.DISCUSION	70
V. CONCLUSIONES	72

VI.RECOMENDACIONES	73
VII.REFERENCIAS.....	74
ANEXOS	78

Índice de tablas

Tabla 2. Trabajadores por area de la empresa.....	47
Tabla 3. Materiales ingresadosal almacen.....	62
Tabla 4. Materiales con anomalias y roturas.....	63
Tabla 5. Materiales que no corresponden a los pedidos solicitados.....	64
Tabla 6. Deterioros de bienes.....	65
Tabla 7. ¡Error! Marcador no definido. roductos quimicos que generan mermas en almacen.....	65
Tabla 8. Diferencia de inventario.....	66
Tabla 9. ¡Error! Marcador no definido. Bienes no atendido en el año 2016.....	67
Tabla 10. Etapa de la toma de decision.....	68
Tabla 11. Etapa de la toma de decisiones.....	69
Tabla 12. Evaluación de resultados	69

Índice de figuras

Figura 1. Planta de tratamiento Tarapoto	51
Figura 2. Elaboración : Procesos de almacén	52
Figura 3. Proceos de recepción de bienes de la empresa.....	53
Figura 4. Procedimiento de recepción de la empresa	55
Figura 5. Procedimientos de almacén.....	56
Figura 6. Elaboración propia de procedimiento de almacén	56
Figura 7. Almacenamiento de bienes	58
Figura 8. Almacenamiento de bienes	58
Figura 9. Procesos de distribución de bienes.....	59

RESUMEN

La investigación que se reporta tuvo como objetivo demostrar la relación entre la gestión de almacén y la toma de decisiones en el área de logística de la empresa de saneamiento de agua potable y alcantarillado (EMAPA) San Martín S. A. de la ciudad de Tarapoto. Con la investigación se pretende demostrar que una deficiente gestión de almacén ocasiona que las inadecuadas toma de decisiones se traduzcan en una mala gestión de la empresa y no cumpla con sus objetivos institucionales. Para tal fin se eligió realizar una investigación descriptiva correlacional con un diseño no experimental. La población objetivo estuvo conformada por los colaboradores de la gerencia de administración de EMAPA y la muestra fue definida por el integro de los colaboradores del área de almacén y logística, puesto que son ellos los directamente comprometidos con la gestión y en donde se evidencia la toma de decisiones. Los datos fueron recogidos mediante un cuestionario de entrevista tipo encuesta con respuestas previamente estructuradas el que se aplicó con la confianza de su validez obtenida por juicio de expertos. Los datos fueron procesados utilizando una matriz Excel obteniéndose como resultado que en EMAPA – San Martín existe una relación directa y significativa entre la gestión de almacenes y la toma de decisiones, con respecto s la gestión de almacén se ha podido evidenciar que no existe un manejo y control adecuado de los ingresos de los materiales solicitados, pues no se verifican los documentos correspondientes. La investigación evidencia, del mismo modo, que no existen lineamientos y políticas para una adecuada recepción, almacenamiento y distribución de los materiales que se gestionan a través del almacén. Con respecto a la toma de decisiones se evidencia que no se priorizan los problemas, no se tiene gestión sobre la mejor opción de solución y mucho menos se evalúa los resultados. Por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa en el sentido que existe una relación directa y significativa entre la gestión del almacén y la toma de decisiones en EMAPA San Martín S. A. de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

Palabras claves: Gestión de almacén, toma de decisiones.

ABSTRACT

The research that was reported was aimed at demonstrating the relationship between warehouse management and decision making in the logistics area of the drinking water and sewerage sanitation company (EMAPA) San Martín S. A. of the city of Tarapoto. The research aims to demonstrate that poor warehouse management causes inadequate decision making to translate into poor management of the company and does not meet its institutional objectives. For this purpose, a correlational descriptive investigation with a non-experimental design was chosen. The target population was made up of the employees of the management of EMAPA and the sample was defined by the entire staff of the warehouse and logistics area, since they are directly committed to the management and where it is evident of decisions. The data were collected by means of a survey questionnaire with previously structured answers, which was applied with the confidence of its validity obtained by expert judgment. The data was processed using an Excel matrix, obtaining as a result that in EMAPA - San Martín there is a direct and significant relationship between warehouse management and decision making, with respect to warehouse management it has been possible to demonstrate that there is no management and adequate control of the income of the materials requested, since the corresponding documents are not verified. The investigation evidences, in the same way, that there are no guidelines and policies for an adequate reception, storage and distribution of the materials that are managed through the warehouse. With regard to decision making, it is evident that problems are not prioritized, management is not given the best solution option, much less results are evaluated. Therefore, the alternative hypothesis is accepted in the sense that there is a direct and significant relationship between warehouse management and decision making in EMAPA San Martín S. A. of the city of Tarapoto in 2016.

Keyword: Warehouse management, decision making.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En la actualidad las empresas se ven regidas por el ambiente global en el que se desempeñan, el cual es altamente competitivo y exige una constante toma de decisiones estratégicas si se busca permanecer en el mercado de manera exitosa y rentable. Esta situación lleva a las organizaciones a enfrentar los mercados con cautela al optimizar sus recursos.

A lo largo de los años, y conforme evoluciona el fenómeno logístico, el concepto de almacén ha ido variando y ampliando su ámbito de responsabilidad. El almacén es una unidad de servicio y soporte en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos. Hoy por hoy lo que antes se caracterizaba como un espacio dentro de la organización que tenía el piso de hormigón, es una estructura clave que provee elementos físicos y funcionales capaces de incluso generar valor agregado.

La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización.

El objetivo general de una gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica.

De otra parte la toma de decisiones en la empresa y, más concretamente, en la dirección de la misma tiene su complejidad y precisa ciertos requisitos para ser correcta y efectiva. Tomar decisiones por capricho o sin la menor racionalidad es tan fácil como equivocado. Pese a ello, todos hemos conocido o hemos sufrido ese tipo de jefes que tomaban sus decisiones sin el menor raciocinio y objetividad. Esa actitud errática y sujeta, con frecuencia, al humor o, más bien, al malhumor o mal carácter es pésima para dirigir al personal y para la empresa. Un jefe caprichoso o que obre y decida a impulsos, sin pararse a analizar las cosas, es sencillamente insufrible y acabará fracasando en su puesto.

La toma de decisiones exige pararse a pensar. Mucho o poco, eso dependerá de la naturaleza de lo que ha de decidirse y del tiempo de que se disponga. En este sentido es rutinario toparse con un problema clásico en la dirección de una empresa o de un grupo de personas: la inseguridad y la indecisión de quien ha de tomarla. Con más frecuencia de lo que parece, el director, el gerente o el jefe que ha de decidir duda, vacila en hacerlo lo que suele llevar a la tardanza en tomar la decisión o no tomar ninguna finalmente. Está muy extendido aquello de que los problemas y dificultades es bueno dejar pasar el tiempo. Así pueda que se solucionen por sí mismos, este mito, dentro de las empresas, algunas veces funciona, pero es una excepción.

Con relación a la Empresa Municipal de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de San Martín Sociedad Anónima – Emapa San Martín S.A., es una Sociedad Prestadora de Servicios de Saneamiento, de derecho privado, reconocida como tal por la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento – SUNASS. Se rige por lo establecido en su Estatuto, en la Ley General de Sociedades y en las disposiciones aplicables a las empresas de la Actividad Empresarial del Estado y Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento, en virtud a lo dispuesto por la Ley N° 26338 – Ley General de Servicios de Saneamiento y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 09-95-PRES y modificado por D.S. N° 016-2005 - vivienda.

Comienza sus operaciones a fines de enero de 1991, cuando por Decreto Supremo N° 027-91-PCM se decreta la transferencia de los servicios de agua potable y alcantarillado que venía siendo administrado en aquel entonces por la empresa “Servicio Nacional de Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado” – SENAPA. El argumento de estas transferencias está descrito en los artículos 10 °, 36° y 58° de la ley N° 23853; así como en los artículos 84° y 85°, tercera y octava disposición complementaria de la ley N° 24948, de las normas legales que definen y señalan el proceso de la transferencia con los Decretos Legislativos N° 574 y 601 complementados con el Decreto Supremo N° 030-90-PCM.

Las localidades del ámbito de su responsabilidad fueron las Provincias de San Martín, Moyobamba, Lamas, Mariscal Cáceres, Huallaga y Rioja, por sus respectivos Concejos Provinciales, posteriormente se conforma la Empresa Municipal de servicios de agua potable y alcantarillado de San Martín (Emapa San Martín S.A.), con autonomía administrativa y financiera, encargada de ejecutar el desarrollo, control, operación y mantenimiento de los servicios de agua potable y alcantarillado de San Martín, con funciones específicas para este fin en los aspectos de planeamiento, programación, financiación, normatividad, preparación de proyectos, ejecución de obras, asesoría y asistencia técnica y celebrar todos los actos y contratos para el cumplimiento de sus objetivos, conforme a sus estatutos y reglamentos.

La evaluación diagnóstica y preliminar, respecto a la gestión de almacén, ha permitido identificar la siguiente problemática: Así en su recepción de productos solicitados por pedido, el área de almacén no tiene un manejo y control adecuado del ingreso de los productos solicitados, especialmente al momento que se reciben los pedidos, lo que ocasiona que no ingresen todos los productos solicitados debido a que los proveedores solo atienden parcialmente el pedido generando problemas de abastecimiento.

La cantidad recibida, en muchas oportunidades no corresponde al pedido solicitado lo que ocasiona que no se pueda atender los requerimientos de las diversas áreas especialmente los del área de mantenimiento, la que es la más crítica, y la consecuente

demora en la atención a los usuarios, así mismo no se pueden realizar las actividades de mantenimiento diarias.

Las solicitudes de materiales muchas veces no cumplen las especificaciones técnicas lo que ocasiona que se realicen devoluciones de los productos que van a ser utilizados y haya retraso en las actividades diarias de la planta.

Con relación a los proveedores, los reclamos son otro de los problemas frecuentes, se tienen reclamos pendientes por realizar a diferentes proveedores (pavco, sodimac, candiotti colors, sercom del Perú, entre otros). Lo que ocasiona pérdida de tiempo y retraso las actividades de mantenimiento y reparaciones de las plantas de agua.

Con relación a la ubicación de los productos en el almacén, al momento de su ingreso, estos se ubican según orden de llegada y no se consideran las características como la rotación de los productos o la salida de los productos más utilizados en el mantenimiento de las plantas de agua o para hacer reparaciones de tubería y atención al usuario.

Dentro de toda esta problemática es necesario tener en cuenta los productos que tiene mayor rotación y no cuenta con una ubicación adecuada dentro del almacén lo que hace que se demoren en la atención de los pedidos. Así no se cuenta con módulos de almacenaje o de ubicaciones específicas para los productos, en ocasiones se ha tenido productos químicos en áreas inadecuadas y peligrosas para el personal ya que en su manipulación pueden causar accidentes, y esta manipulación indebida ha producido pérdidas sobre todo en el caso de los productos químicos. Esta situación se presenta porque no se tiene una ubicación de cada material o producto según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación, esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.

La gestión de almacén presenta deficiencias en cuanto a la salida de los productos, con frecuencia se observa problemas con relación al tráfico de entrada y salida de productos ya que el almacén no viene cumpliendo con las reglas de ubicación correcta y estiba, lo que acarrea demora en la atención de los pedidos.

Es deficiente el cumplimiento con relación a las cantidades solicitadas, se pudo constatar que las cantidades solicitadas por el área de mantenimiento de acuerdo al documento de requerimiento normalmente no son atendidas por no contar con los stocks suficientes o encontrar productos en el mal estado.

Consecuentemente con una deficiente gestión de almacén Emapa San Martín, evidencia haber tomado decisiones inadecuadas pues no tienen claro los objetivos y metas a alcanzar y que ruta debe seguir, no se presentan alternativas u opciones, sus límites o dificultades, que permitan discernir por una mejor opción; muchas veces las personas encargadas no cuentan con la información suficiente que les permita tomar la mejor alternativa, dentro de las alternativas posible.

Después de haber identificado los problemas del área de almacén y los problemas en la toma de decisiones de la empresa la presente investigación se ha orientado a evaluar y dar solución al problema informando de las deficiencias y entregando un diagnóstico de la situación real de Emapa San Martín la misma que ayudará para mejorar sus proceso y salvaguardar su patrimonio.

1.2 Trabajos previos

A nivel internacional

- Mejías (2013). En su tesis titulada: *Estrategias de control interno para el proceso de almacén - inventarios de la empresa Amal productos, C.A.*, (Tesis de pregrado). Universidad de Venezuela, llegó a la siguiente conclusión: El personal desconoce cuál es la cantidad exacta de mercancía que se encuentra en los

almacenes de la empresa por lo que se infiere que no hay un control de las existencias en la empresa.

Además no todas las personas conocen de la existencia de una tarjeta kardex en la empresa lo que ha facilitado el descontrol en las entradas y salidas de mercancías en el almacén de esta empresa.

- López (2010). En su investigación titulada: Diseño de un sistema de control interno de inventarios en la ferretería Lozada (tesis de pregrado). Universidad de Ecuador, llegó a la siguiente conclusión: La Ferretería Lozada, es una empresa que ha progresado en base a la experiencia de su propietario, sin embargo no lleva ningún tipo de fundamento científico en su accionar a nivel administrativo. No existe un control permanente a nivel de inventarios en lo referente a las entradas y salidas de mercadería.
- Castellanos (2012), en su investigación titulada: Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo, (tesis de maestría), Universidad El Salvador, llegó a la siguiente conclusión: El resultado de esta investigación ha permitido comprobar una realidad de la industria salvadoreña en el sector de distribución de productos de consumo masivo, relacionada a la planificación de inventarios, una realidad que muy pocas veces puede ser analizada por la falta de conocimiento y especialización que se tiene en el país en estas disciplinas.
- Olmedillo (2008), en su investigación titulada: Gestión de almacén en las empresas de repuestos automotrices del municipio Valera del estado Trujillo desarrollada en el año 2008, (tesis de pregrado). Universidad de Trujillo, llegó a la siguiente conclusión: Este trabajo contribuye para acentuar las dimensiones de nuestra investigación, en el sentido que ha servido para determinar los puntos a desarrollar en las bases teóricas de nuestro trabajo. Así mismo, identificar la

importancia de la gestión y control de inventarios para optimizar el almacenamiento de productos.

A nivel nacional

- Linares (2008), en su investigación titulada: análisis de la gestión de almacén de las empresas ferreteras del municipio Pampan estado, (tesis de pregrado), Universidad de Trujillo, llegó a la siguiente conclusión: Recalca la importancia de la gestión de inventarios en las empresas de compra y venta. Puesto que representa la mayor parte de su activo, por ello es necesario garantizar una eficaz y eficiente gestión de inventarios desde la entrada del producto hasta la salida del mismo.
- Hernández, (2008), en su investigación titulada: Gestión de Almacén en los establecimientos de tipo supermercado del municipio Valera Estado Trujillo en el año 2008, (tesis de pregrado). Universidad de Trujillo, llegó a la conclusión: Omar considera importante una correcta administración del stock en empresas de este rubro porque sus márgenes de ganancias por unidad son pequeños. Es decir, si abastecen sus almacenes en grandes cantidades podrán aprovechar el bajo costo de lo que se le denomina economías de escala; sin embargo, si el producto no rota y es perecedero se corre el riesgo de que se deseche.
- Valdivia (2007), en su investigación titulada: Mejoramiento de la Gestión de Almacén y Logística de la empresa Fabricaciones Metálicas Carranza (Tesis de Licenciatura). Universidad de Trujillo, llegó a la conclusión: Se logró elaborar y aprobar el procedimiento de control y manipulación de bienes del cliente y el instructivo de recepción, almacenamiento y entrega de materia prima, 3 de los 15 documentos que se le exige a la empresa tener para poder optar a implementar un sistema de gestión de calidad.

- Vergaray (2008), en su investigación titulada: Propuesta de un enfoque de control interno en una empresa de servicios, y su efecto en la toma de decisiones (tesis de pregrado). Universidad de Trujillo, llegó a la siguiente conclusión: Se determinó que la empresa inversiones turísticas americanas S.A.C. presenta un sistema de control interno incompleto que permeabiliza, los controles esperados en algunos casos, y en otros, estos no son eficiente teniendo un efecto en la toma de decisiones. Las debilidades o deficiencias encontradas en el sistema de control evaluado muestran que existe afectación de orden administrativo, operativo, de gestión y contable.
- Zavaleta (2011), en su investigación titulada Modelo de Análisis Económico Financiero para la toma de decisiones de la Compañía Industrial Textil Credisa Trutex S.A.A (Tesis de pregrado). Universidad de Trujillo, llegó a la siguiente conclusión: Que el análisis económico financiero consiste en realizar un análisis que combine el análisis histórico y el análisis de corte transversal que incluya al análisis EBITDA, para luego realizar un análisis vertical que identifica las cuentas principales de los E.E.F.F, que permite interpretar los resultados y ayuda en la toma de decisiones de inversión y financiamiento de la empresa.
- Miranda, (2011), en su investigación titulada: Propuesta de mejora de operación de un sistema de gestión de almacenes en un operador Logístico (tesis de pregrado). Universidad de Lima, llegó a la siguiente conclusión: Durante este trabajo se ha estudiado la forma de laborar de un operador logístico y la relación que tiene con su sistema de gestión de almacenes. Se realizó un estudio preliminar, en el cual se tomó información de personal a distintos niveles, desde operarios hasta jefes de centros de distribución, con lo que se logró conocer distintas perspectivas de la empresa. Se ha visto que de la eficiencia del operador depende, directamente, la eficiencia de la de los clientes a los que se les brinda el servicio logístico, ya que si estos últimos brindan información errada o fuera de

tiempo las actividades del operador se verán afectadas originando reprocesos, actividades innecesarias, etc.

- Cusinga, (2013), en su investigación titulada: Planificación de La Gestión de almacén y Análisis de su impacto a través del uso de curvas de intercambio en una empresa metal mecánica del rubro Pesquero y Minerol (Tesis de pregrado), universidad de Lima, llego a la siguiente conclusión: El uso adecuado del almacén conlleva a mantener estándares a nivel de procedimientos que no siempre se cumplen y muchas veces es inevitable que se incurran en errores operativos que naturalmente tienen los humanos en este caso los operarios.

A nivel local

- Vera y Vela, (2015). En su investigación titulada: Evaluación del control interno de almacén y su incidencia en la rotación de inventarios de la empresa ajeper del oriente S.A, en la ciudad de Tarapoto, periodo 2013 (Tesis de pregrado). Universidad de Tarapoto, llegó a la siguiente conclusión: El control interno que se realiza en el almacén de la empresa AJEPER es inadecuado en un 73% de acuerdo a las respuestas de los trabajadores, ya que el personal encargado no verifica las entradas de los camiones, de igual manera la gerencia no toma interés en conocer los proceso deficientes dentro de la empresa y de esta manera tener una mejor gestión, por otro lado existe elevada perdidas por vencimiento de productos por mala ubicación por el pequeño espacio que el almacén registra.

1.3 Teoría relacionada al tema

1.3.1 Almacén

El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos.

1.3.2 Gestión de almacén

La gestión de almacén es el proceso logístico que trata la recepción, almacenamiento, el movimiento dentro de un mismo almacén y el movimiento hasta un punto de consumo de cualquier producto, así como el tratamiento e información de los datos generales (Price waterhouse coopers, s. f.).

Un almacén se puede considerar como un centro de producción en el que se efectúa una serie de procesos relacionados con:

- Recepción, control y colocación de productos recibidos (procesos de entrada).
- Almacenamiento de productos en condiciones eficaces para su conservación, identificación, selección y control (procesos de almacenaje).
- Despacho de los productos y preparación de la expedición de acuerdo con los requerimientos de los clientes (procesos de salida).

1.3.3 Importancia de la gestión de almacenes

La importancia de los objetivos de la gestión de almacenes, depende directamente de los fundamentos y principios que enmarcan la razón de ser almacenado, que formula las cuestiones de fundamento y principio de inventario o existencias para tener una gran importancia de unos claros.

Objetivos:

- Rapidez de entrega.
- Fiabilidad.
- Reducción de costos.
- Maximización del volumen disponible.
- Minimización de las operaciones de manipulación y transporte.

Beneficios

- Reducción de tareas administrativas.
- Agilidad del desarrollo de la gestión del resto de procesos logísticos.
- Optimización de la gestión del nivel de inventarios.
- Mejora de la calidad del producto.
- Optimización de costos.

1.3.4 Gestión de almacén

El concepto de almacén ha venido variando a través de los años, adquiriendo mayores responsabilidades desde el punto de vista logístico.

Parra, (2005), la gestión de almacén es el proceso de la gestión logística que se encarga de la recepción, almacenamiento y movimiento dentro del almacén hasta el punto previsto del consumo de los elementos, además del análisis de los datos generados en el proceso. Se debe iniciar un plan para que las actividades que se desarrollan en el almacén, se realicen cerciorándose que se habiliten los espacios necesarios y asegurar la trazabilidad de los materiales dentro y fuera del almacén identificando algunos de los productos.

Es importante aclarar que la gestión del almacén y la gestión de los inventarios son diferentes pero no independientes, pues la existencia del almacén necesita un inventario. (PARRA, F. 2005).

Algunos de los objetivos de un sistema de almacenaje son:

- Rapidez de entregas.
- Fiabilidad.
- Reducción de Costos.
- Maximización del espacio disponible.

La gestión del almacén tiene en cuenta

- Planificación y organización.

- Recepción
- Almacén
- Movimiento
- Información

1.3.5 La función del almacén

▪ Para consolidar el producto, esto es para reducir los costos de transportación y proveer un mejor servicio al cliente. Existe un costo asociado al transporte de un producto. Este puede ser muy alto o bajo dependiendo del transporte utilizado para su envío, y para ajustar este costo es necesario aumentar la capacidad. En consecuencia el proveedor tiene que hacer este cargo al cliente y disminuirlo mediante el envío de lotes grandes.

▪ Para reducir el tiempo de respuesta, por ejemplo la cadena de suministros cambian dependiendo de la temporada en que se encuentren. El consumo puede bajar o no y esto nos da el tiempo de respuesta al tener que almacenar un producto. La manera de organizar y administrar el departamento de almacenes depende de varios factores, como el tamaño y plan de la compañía, el grado de centralización deseado, la variedad de productos, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades, de la programación.

1.3.5.1 La recepción

Parra, (2005). Este primer paso se encarga de recibir y verificar los artículos que ingresan por compra o devolución. Para esto se debe coordinar las actividades de transporte, manipuleo e ingreso en almacenes de los materiales adquiridos.

Consiste en el conjunto de operaciones que tienen como finalidad el reconocimiento e identificación de los productos que suministra un proveedor al que le hemos efectuado un pedido. El acto de recibir los productos es competencia del almacén. Conviene por tanto establecer una zona adecuada para esta función. En el caso de un gran volumen de actividad, el organigrama del almacén contará con un equipo de trabajo especializado en recepción. Este equipo debe estar en condiciones de descargar rápidamente el vehículo de transporte, disponiendo de suficientes medios de manutención.

La recepción debe controlar:

- **Productos solicitados en un pedido.**

Se verifica que la información de cada uno de los pedidos realizados por la empresa coincide con el registro de ingresos de las mercaderías en el almacén.

- **Cantidad recibida corresponde al pedido.**

Se verifica en almacenes con los documentos de ingreso si la cantidad que ingresa al almacén coincide con el pedido con todas sus características.

- **Especificaciones.**

Se centra en verificar si cada uno de los pedidos de los productos que ingresan a almacén cumple con las características solicitadas al proveedor.

La recepción de productos es un acto por el cual la empresa va a reconocer una obligación económica con un proveedor. De su trascendencia contable se deriva la importancia de esta función.

Las tareas elementales de recepción consisten en:

- contar.
- medir.
- pesar.

Durante la recepción es fundamental indicar, además de los datos de identificación del pedido:

- Fecha de Recepción, por si se deriva alguna penalización por retraso.
- Cantidad Recepcionada de cada producto, si es diferente a la del pedido
- Observaciones claras sobre las partidas deterioradas durante el transporte a efectos de la reclamación correspondiente. Una vez finalizadas las operaciones de recepción, los productos deben ser acondicionados para su almacenaje. Y posteriormente ser trasladados a la zona de almacenamiento definitiva.

1.3.5.2 El almacenamiento

Parra, (2005), el segundo paso es el almacenamiento que consiste en la:

. **Ubicación adecuada** de los de los materiales recibidos dentro del almacén ubicándolos de tal forma que su ubicación sea rápida y sin errores.

Consiste en la ubicación de los productos en el lugar que le corresponde, de acuerdo con su módulo de almacenaje. Conviene disponer, mediante la señalización de los pasillos, de un código de ubicación, uno muy utilizado es:

- pasillo.
- posición.
- altura.

De esta manera podemos identificar un punto de almacenamiento en las tres dimensiones. El Jefe de Almacén debe tener un plano con la disposición de las estanterías. Lógicamente asignará los puestos de almacenaje más próximos a la entrada y salida del almacén a los productos con un mayor volumen de movimientos, con el fin de ahorrar trabajos de manutención.

. **Módulo de almacenaje:** Refiere al almacenaje ordenado, es decir cada producto ocupa un sitio determinado, que permite la facilidad para el trabajador encontrar los productos solicitados por cada área, como también existe almacenaje caótico o de hueco libre, es decir el producto se ubica a medida que se recibe, sin un orden determinado lo que optimiza el espacio disponible pero dificulta el trabajo

1.3.5.3 Distribución

Dentro del ciclo de almacenamiento la distribución se encarga de hacer llegar al cliente o usuario, los materiales para la producción, en las cantidades requeridas:

. Salida del producto

Se verifica que la cantidad de productos que salen de almacén corresponda las órdenes de salida de acuerdo al pedido realizado por los clientes.

. Cantidades solicitadas.

Se verifica que las cantidades solicitadas por los clientes antes de su distribución tengan el stock correspondiente en el almacén, de tal forma que se atiendan todos los pedidos.

Clasificación de los Inventarios.

Los Inventarios pueden clasificarse de varias maneras: por su grado de transformación y por su categoría funcional. Por su grado de transformación tenemos los siguientes: • Materias primas: Utilizados para hacer los componentes del producto terminado.

- **Componentes:** Partes o submontajes que se incorporan al producto final.
- **Producto en curso de fabricación:** Se trata de materiales y componentes que están experimentando transformaciones o que están en la planta entre dos operaciones consecutivas.
- **Productos semiterminados:** Los que han sufrido ya parte de las operaciones de producción y cuya venta no tendrá lugar hasta tanto no se complete dicho proceso productivo.
- **Productos terminados:** Los artículos finales destinados a su venta. • Subproductos: De carácter accesorio y secundario a la fabricación especial.
- **Materiales para consumo y reposición:** Tales como combustibles, repuestos y material de oficina.
- **Embalajes y envases:** Los necesarios para el transporte en condiciones adecuadas. Por su categoría funcional tenemos los siguientes:
 - **Inventarios de ciclo:** En la mayoría de las ocasiones, no tiene sentido producir o comprar artículos a medida que van siendo demandados. En estos casos se lanza una orden de pedido de un tamaño superior a las necesidades del momento, dando así lugar a un inventario que es consumido a lo largo del tiempo. Este inventario recibe el nombre de inventario de ciclo, ya que se presenta periódicamente, dando lugar a una pauta de comportamiento cíclica.

- **Stocks de seguridad:** Constituidos como protección frente a la incertidumbre de la demanda y del plazo de entrega del pedido. Evitando, dentro de lo posible, la inexistencia de inventarios en un momento dado.
- **Inventarios estacionales:** Su objetivo es hacer frente a un momento esperado de las ventas, del cual ya se tiene previo conocimiento y que es temporal.
- **Inventarios en tránsito:** Se denomina así a los artículos que están circulando entre las diferentes fases de producción y distribución.

1.3.6 Principales razones para mantener un Inventario

Existen varias razones por las que se mantiene inventario:

- Los inventarios minimizan el tiempo entre la oferta y la demanda.
- La posibilidad de almacenar inventarios contribuye con frecuencia a bajar los costos de producción, pues es más económico producir algunos artículos en grandes lotes aun cuando no haya pedidos inmediatos para ellos.
- Los inventarios proporcionan una forma disfrazada de almacenar trabajo.
- El inventario es la forma de proporcionar al consumidor un servicio oportuno del artículo que necesita.

1.3.7 Almacén

Al respecto, Romero (1995) define el almacén como: “el lugar donde se depositan o guardan mercancías, repuestos, suministros, etcétera, y gozan de una gran importancia”. Se puede decir que el almacén es una unidad de servicio de la estructura orgánica y funcional, con objetivos bien definidos

de resguardo, custodia y control de abastecimiento de materiales y productos.

Según Morante P. (2005), el almacén es “un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o la venta de artículos o mercancías”.

Es gracias a ellos que se realizan las operaciones y actividades necesarias para suministrar los materiales o artículos en condiciones óptimas de uso y con oportunidad, de manera de evitar paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales por sobre existencias.

1.3.8 Principios básicos del almacén

Los siguientes principios son básicos para todo tipo de almacén:

- La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén.
- El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios.
- Debe existir un sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control).
- Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.
- Es necesario informar el control de inventarios a contabilidad todos los movimientos del almacén (Entradas y salidas) y la programación de control de producción sobre las existencias.
- Se debe asignar una identificación a cada producto y unificarla por el nombre común y conocido de compras, control de inventario y producción.
- La identificación debe estar codificada.

- Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación. Esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.
- Los inventarios físicos deben hacerse únicamente por personal ajeno al almacén.
- Toda operación de entrada o salida del almacén requiere documentación autorizada según sistemas existentes.
- La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o departamento de control de inventarios.
- La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible para poder realizar modificaciones pertinentes con mínima inversión.
- Los materiales almacenados deberá ser fáciles de ubicar.
- La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.
- El área ocupada por los pasillos respecto del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación.

Cada uno de los principios mencionados es de gran importancia para que un almacén cumpla con los objetivos establecidos y mantenga un nivel razonable de control interno, que le permita un buen desenvolvimiento en sus operaciones y actividades diarias.

1.3.9 Tipos de almacén

✓ Almacenamiento cerrado

Como su nombre lo indica, son espacios aislados, provistos de paredes y techos, con puertas y ventilación propia. Su uso está prescrito para productos que por un valor o características especiales, requieren de mayor o características especiales, requerirán de mayor control, ya sea este de seguridad contra robos o deterioros o de almacenamiento en algún

perímetro especial. El almacenamiento cerrado puede darse en forma de simples cuartos de almacén entre pisos cuartos especiales, protegidos de luz y dotados de equipos de acondicionamiento de la temperatura.

✓ **Almacenamiento al aire Libre**

Es usado para materiales que por su volumen, peso o por su propia naturaleza, pueden almacenarse en lugares cerrado se establecen áreas libres para su depósito en ellas el material se coloca sobre plataforma a fin de evitar el contacto con la humedad de piso.

✓ **Almacenamiento en cobertizo**

Este tipo de almacén es una combinación de los anteriores y se le denomina techado. Se usa para productos que requieren máxima ventilación más protección total contra factores climatológicos. Bravo Cervantes (1997).

1.3.10 Toma de decisiones

Según el autor Amaya (2010) en el libro “Toma de decisiones gerenciales: métodos cuantitativos para la administración” menciona que la toma de decisiones empresariales constituye un proceso de selección entre las diferentes alternativas posibles. A partir de la elección de una alternativa se podrá pasar al proceso de la planificación de actividades, desarrollo de las estrategias y formulación de programas y presupuestos. Para dirigir eficazmente la pequeña y mediana empresa se necesita utilizar los recursos disponibles de una manera eficiente, al ser los recursos limitados los gerentes deberán tratar de aprovechar todas las oportunidades.

La toma de decisiones se debe realizar en los diferentes niveles de la empresa, esto trae consigo que las decisiones individuales,

correspondientes a cada nivel de responsabilidad, afectan de una manera directa al desarrollo de todo el sistema organizativo y condicionan tanto la consecución de los objetivos particulares como la de los objetivos generales o globales. En la siguiente figura se observa las fases de la planificación de toma de decisiones en función del análisis del valor.

Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días, algunas de ellas son decisiones de rutina o intrascendentes mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja. Con frecuencia, las decisiones de rutina se toman rápidamente, quizás inconscientemente, sin necesidad de elaborar un proceso detallado de consideración. Sin embargo, cuando las decisiones son complejas, críticas o importantes, es necesario tomarse el tiempo para decidir sistemáticamente. El decisor (la persona que tiene el problema) debe responder en forma rápida ante situaciones que parecen sucederse a un paso cada vez más veloz.

Bahillo (2013). El manejo exitoso del dinero requiere una planificación cuidadosa. También requiere autodisciplina y la habilidad de decir no a los gastos innecesarios. La habilidad para manejar el dinero se debe aprender, desarrollar y practicar diariamente. Existen seis pasos para que un gerente sea exitoso en gestión de dinero. Los pasos son:

- Determinar sus metas
- Calcular los gastos
- Estimar sus ingresos
- Equilibrar sus ingresos con sus gastos
- Desarrollar un plan de gastos
- Ajustar sus planes a los cambios

1.3.11 Inteligencia de negocios

Según el autor Howson, (2009) en el libro “Business intelligence: estrategias para una implementación exitosa”, indica que la inteligencia de negocios es un conjunto de tecnologías y procesos que permiten a personas de todos los niveles en una organización, tener acceso a datos y su análisis. Sin personas para interpretar información y actuar con base en ella, la inteligencia de negocios nada logra. Son las personas quienes harán de los esfuerzos del BI un enorme éxito o un rotundo fracaso. Un depósito de información no es sinónimo de inteligencia de negocios, aunque exista un almacén de información, solamente se puede decir que la compañía utiliza inteligencia de negocios una vez que ponga en manos de los usuarios herramientas para llegar a la información y hacerla útil. Una clave de inteligencia de negocios exitosa, es el grado en que impacta en el desempeño comercial. La BI puede confirmar decisiones que los individuos toman en cada paso de un proceso, para ayudar a modernizar un proceso, al medir cuanto tardan los subprocesos e identificar áreas de mejoría. Las ventajas de utilizar inteligencia de negocios son:

- **Reducción de costes y mayor eficiencia:** La mayoría de las empresas no son conscientes de la cantidad de trabajo y recursos necesarios para generar toda esa información y distribuirla entre las personas que la necesitan. Una parte muy importante de las horas de trabajo de oficina consiste en la recopilación de datos y generación de informes.
- **Más capacidad para tomar decisiones:** Al reducir los costes de obtener información, se abre un nuevo horizonte para la empresa con muchas más posibilidades. La empresa puede comenzar a plantearse cuestiones o proyectos que antes eran imposibles de valorar por falta

Sánchez Guevara Omar Antonio 27 de tiempo o recursos necesarios para hacer una valoración fiable:

- **Mejor capacidad de respuesta:** Se puede programar al sistema para que genere notificaciones cuando un valor concreto se encuentre fuera de los parámetros que hemos establecido.

- **Mejor visibilidad, mayor comprensión del negocio:** Los sistemas de inteligencia de negocios proporcionan información analítica y fiable de manera rápida y lo hacen mediante formatos visuales atractivos que facilitan su comprensión y visualización. Los sistemas de inteligencia de negocios nos ofrecen múltiples vistas, permitiéndonos mejorar nuestra perspectiva.

Según los autores Díaz y Caralt, (2010) en la investigación titulada *Introducción al Business Intelligence*, mencionan que prácticamente todas las empresas de la actualidad disponen de bases de datos que almacenan datos sobre sus actividades y sus colaboradores mediante distintos programas informáticos. Por lo tanto podemos decir que las empresas disponen, por norma general, de multitud de datos históricos, fiables y rigurosos de todas las actividades realizadas. Es lógico pensar que dichos datos podrían ser refinados, agrupados, tratados y analizados para intentar extraer información que permitiera ayudar en la toma de decisiones de la empresa. Encontrar patrones de conducta en la compra de nuestros clientes, presentar información en tiempo real sobre el rendimiento de las distintas sucursales de una empresa a su dirección, o identificar los clientes que no nos son rentables, son ejemplos que muestran que se podría obtener información a partir de los datos de la empresa. Este hecho, la conversión de los datos operativos de las empresas Sánchez Guevara Omar Antonio 28 en información que de soporte a la toma de decisiones, es lo que se conoce

como inteligencia de negocio o Business Intelligence. Inteligencia de negocios nos permite responder algunas preguntas como:

¿Quiénes son mis mejores clientes?

¿Dónde se ubican?

¿Qué compran?

¿Qué los caracteriza?

¿Cuáles líneas de productos son las más rentables?

¿Qué productos son mis top 10? ¿Cuáles son mis peores 10?

¿Qué productos son los más vendidos este mes?

¿El mes anterior?

¿Dónde se concentran el 80% de mis ventas, mis gastos, mi rentabilidad?

Según Díaz y Caralt, se entiende por Business Intelligence al conjunto de metodologías, aplicaciones, prácticas y capacidades enfocadas a la creación y administración de información que facilita la tarea de tomar decisiones a los usuarios de una organización. La inteligencia de negocios implica beneficios a las empresas traducidos en una capacidad inteligente de poder actuar, reducción del costo oportunidad, una mejor proyección de los resultados del negocio y obtener información mucho más consolidada.

1.3.12 Etapas en la toma de decisiones

- Identificar y analizar el problema

Esta etapa consiste en comprender la condición del momento y de visualizar la condición deseada, es decir, encontrar el problema y reconocer que se debe tomar una decisión para llegar a la solución de este. El problema puede ser actual, porque existe una brecha entre la condición presente real y la deseada, o potencial, porque se estima que dicha brecha existirá en el futuro. En la identificación del problema es necesario tener una visión clara y objetiva, y tener bien claro el término

alteridad, es decir escuchar las ideologías de los demás para así poder formular una posible solución colectiva.

Para ello es imprescindible la formulación de la pregunta inicial, pues constituye el punto de partida de toda decisión. El mundo de los negocios se ve abrumado por un número infinito de decisiones que han de ser tomadas a cada Valor en libros por acción común = Capital en acciones comunes Número de acciones comunes en circulación momento y que, en gran medida, determinarán el rumbo que tomen las empresas. De este modo, la información que se obtiene debe ser rica, variada y relevante, a la vez que debe provenir de diversas fuentes y a través de formas distintas (verbales, estadísticas, datos, etc.) Y dentro de este ámbito, los métodos cuantitativos se tornan como algunas de las herramientas más confiables a la hora de basar una decisión gracias a su capacidad de gestionar, procesar y analizar datos de manera rápida y eficaz. Amaya, (2010)

- Identificar los criterios de decisión y ponderarlos:

Consiste en identificar aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir, aquellas pautas de las cuales depende la decisión que se tome. La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en las decisiones que se tome, ya que todos son importantes pero no de igual forma. Muchas veces, la identificación de los criterios no se realiza en forma consciente previa a las siguientes etapas, sino que las decisiones se toman sin explicitar los mismos, a partir de la experiencia personal de los tomadores de decisiones. En la práctica, cuando se deben tomar decisiones muy complejas y en particular en grupo, puede resultar útil explicitarlos, para evitar que al momento de analizar las opciones se manipulen los criterios para favorecer a una u otra opción de solución óptima.

- Definir la prioridad para atender el problema

La definición de la prioridad se basa en el impacto y en la urgencia que se tiene para atender y resolver el problema. Esto es, el impacto describe el potencial al cual se encuentra vulnerable, y la urgencia muestra el tiempo disponible que se cuenta para evitar o al menos reducir este impacto.

- Generar las opciones de solución

Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones al problema. Si bien no resulta posible en la mayoría de los casos conocer todos los posibles caminos que se pueden tomar para solucionar el problema, cuantas más opciones se tengan va ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria. De todos modos, el desarrollo de un número exagerado de opciones puede tornar la elección sumamente dificultosa, y por ello tampoco es necesariamente favorable continuar desarrollando opciones en forma indefinida. Para generar gran cantidad de opciones es necesario una cuota importante de creatividad. Existen diferentes técnicas para potenciar la creatividad, tales como la lluvia de idea, las relaciones forzadas, etc. En esta etapa es importante la creatividad de los tomadores de decisiones.

- Evaluar las opciones

Consiste en hacer un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado. Existen herramientas, en particular para la administración de empresas para evaluar diferentes opciones, que se conocen como métodos cuantitativos.

En esta etapa es importante el análisis crítico como cualidad del tomador de decisiones.

- **Elección de la mejor opción:**

En este paso se escoge la opción que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema. Existen técnicas (por ejemplo, el análisis jerárquico de la decisión) que nos ayudan a valorar múltiples criterios. Los siguientes términos pueden ayudar a tomar las decisiones según el resultado que se busque: $\frac{3}{4}$ Maximizar: tomar la mejor decisión posible. $\frac{3}{4}$ Satisfacer: elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable satisfaciendo de esta forma una meta u objetivo buscado. $\frac{3}{4}$ Optimizar: la que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas. Aplicación de la decisión: Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia.

- **Evaluación de los resultados**

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no. Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.

El nuevo proceso que se inicie en caso de que la solución haya sido errónea, contará con más información y se tendrá conocimiento de los errores cometidos en el primer intento. Además se debe tener conciencia de que estos procesos de decisión están en continuo cambio, es decir, las

decisiones que se tomen continuamente van a tener que ser modificadas, por la evolución que tenga el sistema o por la aparición de nuevas variables que lo afecten.

1.3.13 Estilos en la toma de decisiones

Según Hernández, (2008) existen tres estilos de toma de decisiones:

- **Estilo directivo:** quienes toman decisiones con estilo directivo toleran poco la ambigüedad y su forma de pensar es racional. Son eficientes y lógicos. Los tipos directivos toman decisiones rápidas y se centran en el corto plazo. Su eficiencia y prontitud al tomar decisiones hacen que cumplan esta función con mínima información y que evalúen pocas alternativas.

- **Estilo analítico:** quienes toman decisiones con un estilo analítico toleran la ambigüedad mucho más que los tipos directivos. Quieren más información antes de tomar una decisión y consideran más alternativas que en el estilo directivo. Los de estilo analítico se caracterizan por su capacidad para adaptarse o enfrentar situaciones únicas. $\frac{3}{4}$ Estilo conceptual: los individuos con un estilo conceptual tiene miras muy amplias y buscan muchas alternativas. Se enfocan en el largo plazo y son muy buenos para encontrar soluciones creativas a los problemas.

- **Estilo conductual:** quienes toman decisiones con un estilo conductual trabajan bien con los demás. Se interesan en los logros de los otros y aceptan sus sugerencias. Convocan a juntas para comunicarse, aunque tratan de evitar los conflictos. La aceptación de los demás es importante para los de este estilo de toma de decisiones.

-

1.4 Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de almacén y la toma de decisiones en Emapa San Martín S.A de la ciudad de Tarapoto año 2016?

1.5 Justificación del Estudio

1.5.1 Justificación teórica

La gestión de almacén es el proceso de la gestión logística que se encarga de la recepción, almacenamiento y movimiento dentro del almacén hasta el punto previsto del consumo de los elementos, además del análisis de los datos generados en el proceso según PARRA, F. (2005) y además la teoría del autor Amaya, A. (2010), quien menciona que la toma de decisiones empresariales constituye un proceso de selección entre las diferentes alternativas posibles. A partir de la elección de una alternativa se podrá pasar al proceso de la planificación de actividades, desarrollo de las estrategias y formulación de programas y presupuestos.

1.5.2 Justificación práctica

La presente investigación se realizó con el fin de que esta sirva como herramienta para futuras investigaciones, y proporcionen la información, así mismo sirvió a Emapa, ya que mediante la investigación, esta determino cada una de las deficiencias existentes para la eficiencia del área logística.

•De igual manera la presente investigación servirá para otras empresas dedicadas del mismo rubro, así como para nuevos investigadores.

1.5.3 Justificación metodológica

La metodología de la presente investigación se justifica debido a que emplea al método científico, así mismo para poder alcanzar los objetivos señalados se aplicaron técnicas cuantitativas y cualitativas de recolección

de datos, como encuestas al personal competente, y análisis documental, para que de esta manera poder contar con la información pertinente en el desarrollo de la investigación. Así mismo se aporta con una encuesta que esencialmente determinara el comportamiento de la Administración financiera, para luego encontrar la correlación con la rentabilidad de manera estadística.

1.5.4 Justificación académica

Es de gran importancia el desarrollo del proyecto de investigación por ser política de la Universidad César Vallejo que los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Escuela de Contabilidad realicen trabajos de investigación que permita afianzar sus conocimientos, así como fortalecer su capacidad e involucrarlos con la situación real que viven las empresas en la ciudad de Tarapoto, que conlleve obtener el título de Contador Público.

1.6 Hipótesis

¿Existe una relación directa y significativa la gestión de almacén y la toma de decisiones en Emapa San Martín S.A, Tarapoto 2016?

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Analizar la gestión de almacén y establecer la relación con la toma de decisiones de EMAPA San Martín S.A. Tarapoto 2016.

1.7.2 Objetivos específicos

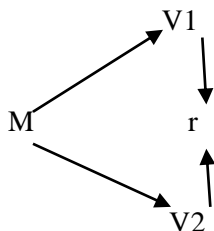
- Describir las actividades de la gestión de almacén.
- Identificar las deficiencias causas y efectos de la gestión de almacén.

- Conocer cómo se cumplen las fases en la toma de decisiones de la empresa.
- Establecer la relación entre la gestión de almacén y la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016.

II. METODO

2.1. Diseño de la Investigación

La investigación desarrollada tiene un diseño **no experimental - correlacional**, por que no se manipulara las variables en investigación y se describirán los hechos tan y como ocurrieron en su contexto, en un solo periodo de tiempo, y se determina la relación que existe entre las variables de estudio, por lo que se maneja el siguiente diseño (Caballero, A. 2006)



M: EMAPA SAN MARTIN

V1: variable independiente.

V2: variable dependiente.

r: incidencia

2.2. Variables, Operacionalización

Variables

- **Variable independiente:** gestión de almacén
- **Variable dependiente:** toma de decisiones.

Variable	Definición	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente: Gestión de almacén.	La gestión de almacén es el proceso de la gestión logística que se encarga de la recepción, almacenamiento y movimiento dentro del almacén hasta el punto previsto del consumo de los elementos, además del análisis de los datos generados en el proceso Parra, F. (2005)	Permitirá medir la eficiencia de la gestión de almacén mediante indicadores que reflejan el cumplimiento de los procesos.	Recepción	Productos solicitados en un pedido. Cantidad recibida corresponde al pedido. Especificaciones cumplidas	Nominal
Variable dependiente: Toma de decisiones	La toma de decisiones empresariales constituye un proceso de selección entre las diferentes alternativas posibles. A partir de la elección de una alternativa se podrá pasar al proceso de la planificación de actividades, desarrollo de las estrategias y formulación de programas y presupuestos, Amaya, A, (2010)	Permitirá conocer cómo se realiza la toma de decisiones en la empresa mediante el uso de indicadores de la etapa de toma de decisiones.	Almacenamiento	Ubicación adecuada. Módulo de almacenaje.	Nominal
			Distribución	Salida del producto Cantidades solicitadas	
			Etapas de la toma de decisiones.	Identificación y análisis de los problemas. Criterios de decisión y ponderación. Prioridad para atender el problema Generar opciones de solución Evaluación de los resultados.	

2.3 Población y muestra

Población:

La población para la presente investigación estuvo conformada los integrantes de la gerencia de administración y finanzas con la siguiente estructura:

Tabla 1
Áreas conformadas por la empresa Emapa San Martín S.A

Área	Número
Logística	16
Tesorería	08
Recursos humanos	12
Contabilidad	18
Finanzas	14
Total	68

Fuente: Estructura orgánica de la empresa

Muestra:

La muestra está representada de manera intencional por los trabajadores del área de logística y almacén, indistintamente del cargo que ocupan al 15 de julio del 2017 fueron 16, organizados de la siguiente manera:

Tabla 2
Trabajadores por área de la empresa Emapa San Martín S.A

Áreas	Nº de trabajadores.
Jefe de logística	01
Jefe de almacén	01
Asistente de logística	02
Asistente de almacén	02
Colaboradores de logística	05
Colaboradores de almacén	05
Total	16

Fuente: Estructura orgánica de la empresa

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica	Instrumentos	Alcance	Fuente /informantes
Fichajes	Fichas textuales y resumen.	Elaboración del marco teórico para realizar nuestros objetivos	Libros, Tesis, Internet.
Observación. Entrevista	Guía de observación. Guía de entrevista	Describir la gestión de almacén.	Gerente, administrador y responsable de logística.
Observación Directa Análisis documental.	Lista de Cotejo Guía de análisis documental.	Identificar las causas, deficiencias de la gestión de almacén.	Área de almacén.
Análisis documental	Guía de análisis documental	Conocer la toma de decisiones. Determinar la relación entre la gestión de almacén y la toma de decisiones.	Reportes.

2.5 Métodos de análisis de datos

Se aplicaron técnicas e instrumentos de recolección de datos que permitieron desarrollar cada uno de los objetivos específicos de tal forma que se pudo validar la hipótesis de investigación y se dio solución al problema planteado. Los datos fueron tabulados en una matriz de doble entrada utilizando para tal efecto el programa Excel de Microsoft, luego procesados utilizando el programa SPSS V6 lo que permitió obtener o formular las conclusiones partiendo de resultados específicos de la estadística descriptiva: medias, varianza, y las tablas de contingencia para dar validez a la hipótesis.

Los datos fueron analizados siguiendo la lógica deductiva lo que permitió formular las conclusiones mediante generalizaciones.

2.6 Aspectos éticos

En el desarrollo de la investigación se tuvo muy en cuenta la confidencialidad de la información así como el respeto a los derechos de autor aplicando el sistema APA para las citas y referencias bibliográficas, de igual modo se tuvo en cuenta la responsabilidad social empresarial.

III. RESULTADOS

3.1 Describir las actividades de la gestión de almacén

Emapa San Martín S. A.

Se hace una remembranza de las actividades de la Empresa Municipal de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de San Martín Sociedad Anónima – EMAPA SAN MARTÍN S.A., es una Sociedad Prestadora de Servicios de Saneamiento, de derecho privado, reconocida como tal por la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento – SUNASS. Se rige por lo establecido en su Estatuto, en la Ley General de Sociedades y en las disposiciones aplicables a las empresas de la Actividad Empresarial del Estado y Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento, en virtud a lo dispuesto por la Ley N° 26338 – Ley General de Servicios de Saneamiento y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 09-95-PRES y modificado por D.S. N° 016-2005 - vivienda.

Comienza sus operaciones a fines de enero de 1991, cuando por Decreto Supremo N° 027-91-PCM se decreta la transferencia de los servicios de agua potable y alcantarillado que venía siendo administrado en aquel entonces por la empresa “Servicio Nacional de Abastecimiento de agua potable y alcantarillado”

La infraestructura del servicio es aún uno de los principales problemas de la ciudad de Tarapoto, La Banda de Shilcayo y Morales, tanto en la cobertura del 100% de la demanda como en la deficiencia del servicio, a pesar de que en los últimos años ha mejorado la infraestructura del servicio, estas mejoras y sus aplicaciones son aún insuficientes para considerar un servicio óptimo y más aun considerando que la población va en aumento.

Emapa San Martín S.A. abastece al distrito de Tarapoto captando el agua de las micro cuencas del río Shilcayo (Sectores Cercado y Huayco), Cachiyacu (Sectores Partido Alto, Circunvalación y 9 de Abril) y Ahuashiyacu (Sector Huayco). Cada captación está ligada a una planta de tratamiento, las mismas que con el paso de los años se han

deteriorado. El abastecimiento de agua potable es de manera diaria en horarios de 5.00am á 11.00am y de 5.00pm á 10.00pm. Garantizando la calidad y el acceso de la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado a la población del ámbito de influencia



Figura 1: Planta de Tratamiento Tarapoto perteneciente a Emapa San Martín.

El sistema de recolección de aguas residuales, se hace íntegramente por gravedad, mediante el sistema separativo, a través de tres redes, según lo siguiente: Red primaria (31.48 km. con tubería de 6” á 16”en AC y PVC), Red secundaria (104.02 km. con tubería de 3” á 4”en AC y PVC) y Red auxiliar (245.65 km. con tubería de ¾” a 2”en PVC). El sistema cuenta con cinco colectores o emisores de descarga, de las cuales tres vierten las aguas servidas al río Cumbaza y dos al río Shilcayo, estas son: N° 01 – Jr. Alfonso Ugarte, N° 02 – AA.HH. 10 de Agosto, N° 03 – Pueblo Joven 2 de Mayo, N° 04 – Jr. Jorge Chávez y N° 05 – río Shilcayo.

El sistema tiene más de 30 años de antigüedad, solamente las redes ubicadas en pavimentaciones recientes son nuevas (aproximadamente el 30%). Cerca del 75% de las viviendas cuentan con el servicio, mientras que el 25% restante utiliza pozos ciegos o letrinas sanitarias.

Es sabido que a gestión de almacén en los últimos años es una medida que se va incrementando para la mejora de la gestión de las empresas, con el fin de llevar acabo

un buen control de la entrada y la salida de sus mercaderías es así que en EMAPA San Martín se realiza de la siguiente manera:

La gestión de almacén en EMAPA San Martín S. A.

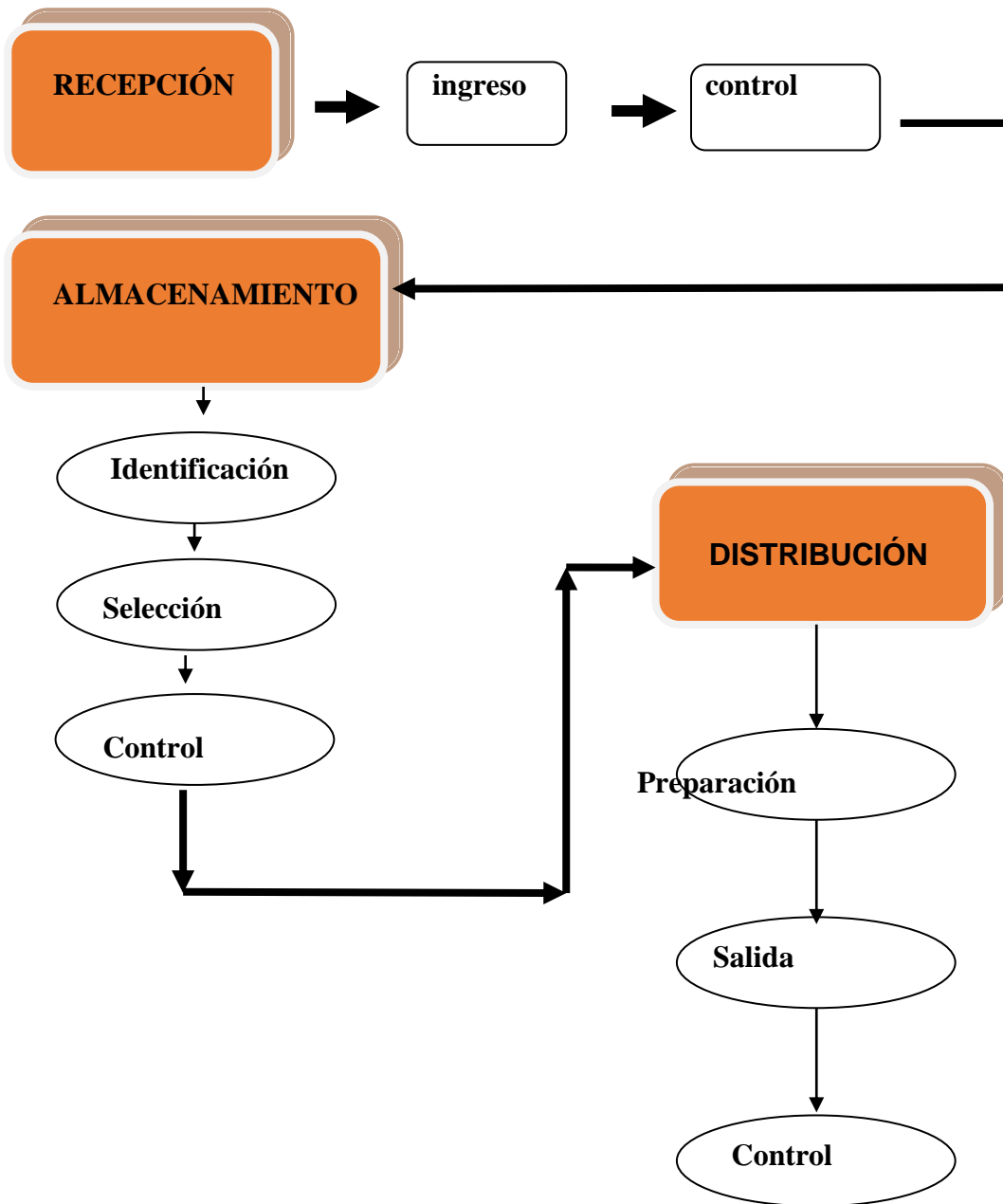


Figura 2: Procesos del almacén de Emapa San Martín

Recepción en el almacén

Es un proceso mediante el cual se recibe los productos terminados procedentes de fábricas y almacenes, estos se recibe en forma apilada en el camión de transporte para que luego los cargadores preparen los medios de transporte para empezar la descarga, de acuerdo a la variedad de productos, donde el responsable de ingreso al almacén verifica que la documentación este conforme para autorizar el ingreso de los productos, para que el jefe del almacén verifique la disponibilidad de espacio en módulos y designara la zona donde se depositan los productos.

La administración de la entidad ha asignado a 3 colaboradores para que presten servicio en el almacén de bienes, número que resulta insuficiente, por cuanto al almacén tiene la particularidad de atender requerimiento de materiales de ámbito de las provincias de Bellavista, San José de Sisa, Lamas, Picota y los distritos de Morales y Banda de Shilcayo.

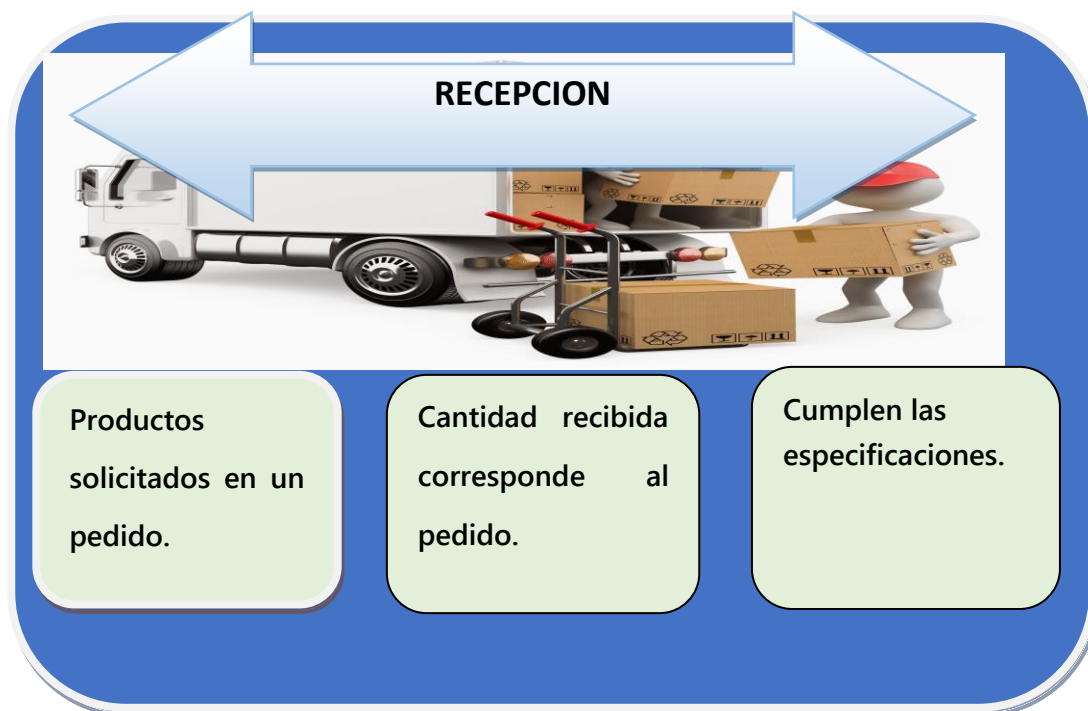


Figura 3: Elaboración: procesos de recepción de bienes Emapa San Martín

➤ **Productos solicitados en un pedido**

En la empresa Emapa San Martín, en el área de almacén al momento de recepcionar los materiales solicitados, realizan en primer lugar la descarga del producto tales como materiales de ferretería, plancha de calentamiento, válvulas de compuertas, equipos de baños, conjunto de tubos, útiles de oficina, materiales de computo, pinturas y entre otros, lo que se observó que al momento de la recepción no realizan la verificación correspondiente de los materiales recibidos con las facturas y/o orden de compra, si realmente concuerda con la cantidad, si los materiales se encuentran en buen estado ya que en ocasiones se encontró con problemas por anomalías y roturas.

La empresa recepción los productos solicitados a sus proveedores de forma incompleta debido a que el proveedor no cuenta con material suficiente en ese momento para abastecer a la empresa, lo que posteriormente es solucionado con una demora de 48 a 72, esto a su vez ocasiona a la empresa un retraso en el trabajo y al cumplimiento de atendido de los pedidos del área de abastecimiento y mantenimiento de la empresa así como para realizar las reinstalaciones de agua.

➤ **Cantidad recibida corresponde al pedido**

Una vez descargado los materiales, el personal encargado de recepcionar, procede a verificar todo los materiales solicitado de manera rápida y efectúa un registro manual e instalación de inmediato al almacén lo que se observó que no constata de manera minuciosa los documentos de recepción con los materiales físico.

EMAPA SAN MARTIN S.A



Figura 4: Fuente procedimiento de recepción en la empresa Emapa San Martín SA

Por otra parte al momento de la recepción muestra deficiencia concerniente con el manejo y control de los materiales recibidos por cuanto no corresponden a los pedidos solicitados, como por ejemplo la compra de accesorios y tubos, las medidas no son conforme a lo solicitado, es decir hacen el conteo respectivo mas no verifica si los materiales llegaron completos y en un buen estado, en ocasiones la empresa realiza también compras de materiales en cajas lo que hacen el conteo de cuantas cajas llegaron mas no las abren para comprobar si está conforme a lo solicitado, por cuanto según el personal indico que es innecesario abrir las cajas porque siempre llegan completos

La empresa retiene los materiales por el simple hecho de que la verificación o hallazgo del problema se encontró cuando se hace la entrega al personal de área de mantenimiento y es donde se verifica que el material solicitado no es lo que realmente se necesita , lo que implica el retraso de las actividades de mantenimiento, lo que ocasiona que no se pueda atender los requerimientos del área de mantenimiento y demora en la atención a los usuarios, así mismo no se pueden realizar las actividades de mantenimiento diarias de las plantas de agua.

➤ **Cumplen las especificaciones**

Presencia de diversos materiales que no reúnen las especificaciones técnicas requeridas por la áreas usuarias, hecho que conlleva la presencia de reclamos pendientes por realizar a diferentes proveedores, lo que ocasiona pérdida de tiempo y por consiguiente atiende a las áreas usuarias que hicieron el requerimiento, lo que retrasa las actividades de mantenimiento y reparaciones de las plantas de agua.

Almacenamiento

FLUJOGRAMA N° 01 PROCESOS DE ALMACENAMIENTO DE LA EMPRESA



Figura 5: Procedimiento de almacén

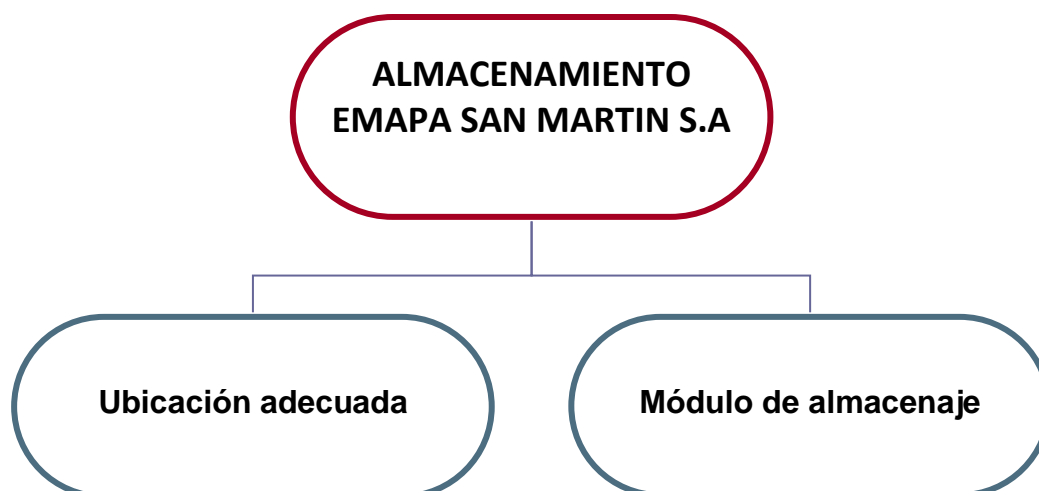


Figura 6: Procedimiento de almacén

➤ Ubicación adecuada

Para el proceso de ubicación los materiales se encuentran situada en el almacén de la empresa Emapa San Martin que constituye como centro de acopio de los demás almacenes ubicados en diferentes lugares de nuestra región.

Una vez recepcionada los materiales solicitadas, el personal ubica los materiales en su respectivo lugar es por ello se clasifica de acuerdo a los rubros modelos, tamaños, marcas lo que se observó que no realizan la separación y clasificación de los materiales

lo que proceden a su ubicación en el almacén todo el pedido solicitado, mostrando problemas en el abastecimiento, ya que la personal demora al encontrar el material solicitado para el arreglo de tanque de agua.

La administración de la entidad ha implementado un almacén muy simple para la ubicación de los materiales, es decir no se ha efectuado medidas orientadas para el almacenamiento de gran volumen de materiales, por lo que se observó que hay una desorganización de la ubicación de los materiales, el jefe de almacén no verifica la disponibilidad planificada de los espacios necesarios en los módulos o líneas de materiales, no designa el lugar exactamente donde será ubicado los materiales, accesorios, materiales de oficina y entre otros, lo que se observó la falta de separación de línea para cada producto, lo que no existe un orden ya que todo lo que se solicita son depositado en el almacén sin clasificar, también se observó que no cuenta con un sistema de seguridad y protección de los materiales y personal que ingresa al almacén.

La gerencia al no implementar la importancia de la codificación de los bienes que se mantienen en stock, ocasiona una demora al momento de encontrar el material solicitado.



Figura 7: Fuente almacenamiento de bienes

➤ **Módulo de almacenaje**

En la empresa se pudo notar que existe un almacenamiento inadecuado ya que la ubicación de los productos es simple , por lo que el almacén asignado para la custodia

de los bienes en stock no es apropiado, por cuanto está diseñado para albergar materiales a volumen poco significativo, lo que implica que en diversas oportunidades los bienes que posee características voluminosas se depositan en los pasadizos aledaños del almacén, lo que ocasiona el deterioro progresivo cuando no son utilizados oportunamente. Por otro lado, el lugar es inadecuado para el almacenaje de los materiales, ya que ocasiona un peligro para el personal encargado de almacén.



Figura 8: Fuente almacenamiento de bienes

No se cuenta con módulos específicos para la clasificación de los materiales, en ocasiones se ha tenido productos químicos en áreas inadecuadas y peligrosas para el personal ya que en su manipulación pueden causar accidentes, y esta manipulación indebida ha producido pérdidas sobre todo en el caso de los productos químicos.

Distribución desde el almacén:

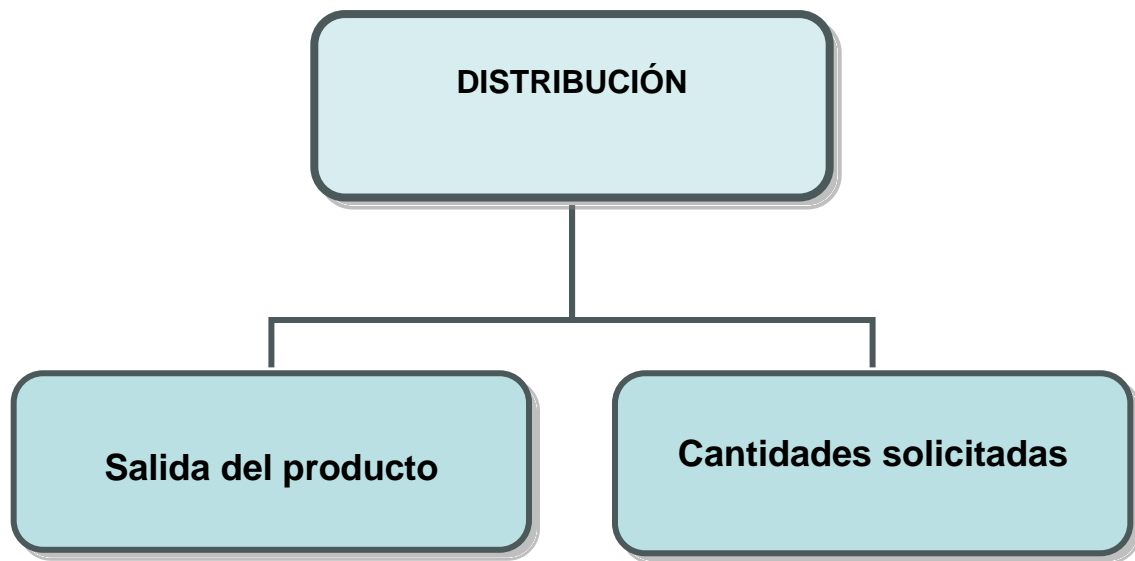


Figura 9: Fuente: procesos de distribución de bienes Emapa San Martín

➤ **Salida del producto**

Los documentos de gestión en almacén tales como tarjetas de control visible y pecosa mantienen retraso considerable de información, hecho que implica se desconozca sobre las cantidades que se tiene en almacén a una fecha determinada, tal situación ha ocasionado la presencia de diferencias al realizar el inventario físico anual de existencias, desconociéndose el destino final de los faltantes

➤ **Cantidades solicitadas**

De igual manera se pudo constatar que la revisión realizada a la documentación que sustenta los pedidos atendidos por las áreas referenciales, se verifico que no se atiende en su intensidad los requerimientos que realizan las áreas usuarias, es por ello se suscita que no posea stock suficiente de materiales, con las implicancias que ello ocasiona.

3.2 Identificar las deficiencias causas y efectos de la gestión de almacén

La aplicación del instrumento de recojo de datos y el procesamiento de estos ha permitido identificar las deficiencias, causas y efectos generados por estas según se puede observar en la siguiente tabla:

Deficiencias, causas y efectos en la gestión de almacén.				
Dimensión	Indicador	Deficiencia	Causa	Efecto
Recepción	Productos solicitados en un pedido	No se verifica los materiales recibidos con las facturas y/o orden de compra del proveedor	No se implementó formatos de la gestión de almacén como las tarjetas de control físicos y notas Insuficiencia de personal asignado al almacén.	Se encontró materiales con anomalías y roturas, lo que genera gastos para la empresa por S/. 7474.00
	Cantidad recibida corresponde allos pedidos solicitados pedido.	Deficiente control en el manejo de los materiales recibidos, no corresponden a allos pedidos solicitados	Ausencia de políticas sobre la importancia de un buen control de los materiales.	Retrasos en avance físico de obras, ocasionando y sobre costos laborales.
	Cumplen las especificacion es.	Bienes recepcionados no cumple especificaciones técnicas requeridas por áreas usuarias.	Deficiente control físico documental de los reclamos realizados	Retraso en las actividades de mantenimiento y reparaciones de las plantas de agua.
Almacenamiento	Ubicación adecuada.	No se realiza la separación y clasificación de materiales por contar con almacén inadecuado.	No se ha impartido lineamientos sobre ubicación y distribución de materiales.	Incremento de pago de hora hombres en obras programadas por S/. 6000.00 la hora
	Módulo de almacenaje.	almacén inapropiadas para la custodia de bienes en stock	No se ha impartido instrucciones sobre seguridad industrial.	Deterioro de bienes por S/.10458.24

Distribución	Retraso de información o documento de gestión de	Personal	insuficiente	Diferencia de inventario por
Salida	del almacén.	asignado al almacén.		S/.1478.50
producto.				
Cantidades solicitadas	insuficiente materiales en custodia	stock	de no cuenta con un adecuado planeamiento de compras	Bienes no atendidos por obras S/.27704.00

Como se puede observar en el cuadro de las deficiencias descubierta en el desarrollo de las actividades en el área de almacén de la empresa Emapa San Martín SA, se observó que existe un incorrecto gestión de almacenamiento, debido que no se mantiene un control efectivo de las entradas y salida de materiales. Deficiencia en el control en el manejo de los materiales recibidos, ya que en varias ocasiones no corresponden a los pedidos solicitados, no se realiza la separación y clasificación de materiales por contar con almacén inadecuado.

Inicialmente se pudo verificar el monto de las compras del periodo 2015 y 2016, donde se ha podido notar que estas han disminuido *En la tabla n° 03 nos muestra la los materiales que ingresaron a almacén en el año 2015 con un importe total de S/.308,1551.30 y el año 2016 S/.2791813.4 lo que indica que la empresa obtuvo una disminución en los requerimientos de materiales hubo una disminuciones de S/. 289,737.90 esto debido a que la gestión de almacén es deficiente.*

Tabla 3:

Materiales ingresados a almacén año 2015 - 2016

Meses	Año		Año 2016	%
	2015	%		
Enero	195986.00	6.36	256940.00	9.20
Febrero	166588.10	5.41	245564.00	8.80
Marzo	199905.70	6.49	216591.00	7.76
Abril	229891.60	7.46	186594.50	6.68

Mayo	204603.50	6.64	255962.40	9.17
Junio	265984.60	8.63	186359.30	6.68
Julio	239386.10	7.77	253654.10	9.09
Agosto	251355.40	8.16	142696.30	5.11
Septiembre	650266.40	21.10	456985.00	16.37
Octubre	321561.20	10.44	256987.00	9.21
Noviembre	152453.70	4.95	176492.60	6.32
Diciembre	203569.00	6.61	156987.20	5.62
Total	3081551.3	100%	2791813.40	100%

Fuente: registro de entradas a almacén 2015-2016

A continuación se presenta evidencias de las deficiencias que se encuentran en la gestión de almacén de la empresa, con respecto a cada uno de los indicadores evaluados en la investigación:

Tabla 4

Materiales con anomalías y roturas.

Productos	fecha de ingreso al almacén	Cantidad	Cantidad de anomalías	Medida	Costo Unitario	Total
Tubos pvc uf 200mm c5	22/02/2015	680	14	unidad	35.00	490.00
Tubo pvc de 1/2	23/02/2015	450	16	unidad	38.00	608.00
Tubo pvc de 1 c-10	06/06/2016	326	12	unidad	38.00	456.00
Balde de pintura	07/06/2016	250	10	unidad	18.00	180.00
Hipoclorito de calcio	08/08/06/2016	92	14	Kg	410.00	5740.00
Total						7474.00

Fuente: Área de almacén

Interpretación:

La empresa no ejerce un buen control de calidad de los materiales al momento de la recepción es por ello que se ha podido evidenciar que hay materiales que se encuentra en mal estado lo que ha hecho que se presenten pérdidas por productos deteriorados por un monto aproximado de S/.7474.00

Tabla 5*Materiales que no corresponden a los pedidos solicitados*

N°	Fecha de ingreso al almacén	Detalle	Cantidad	Unidad de medida	Costo	Total
1	mar-15	Bomba de agua de 2 pulgadas	53	UNID	490.00	25970.00
2	mar-15	Tubo pvc de 1/2	110	UNID	28.50.	3135.00
3	mar-15	Tubo pvc de 1 c -10 agua	96	UNID	35.00	3360.00
4	mar-15	Tubo pvc uf 200mm c-5 agua	86	UNID	36.50	3139.00
5	mar-15	Tubo pvc uf 250mm c-10 agua	94	UNID	38.50	3619.00
6	mar-15	Tubo pvc uf 315mm c-7.5 agua	62	UNID	36.80	2281.60
			501	UNID		41504.60

Fuente: Área de compras**Interpretación:**

Normalmente como se puede notar en la tabla N^o 05 los proveedores no atienden todos los pedidos de forma completa argumentando que no tiene los productos en stock o que los mismo han incrementado sus precios y que se debe de hacer un nuevo pedido. Lo que genera mayores demoras en atención al área de mantenimiento.

Como también nos revela la información sobre los requerimientos solicitados a los proveedores de la localidad que incumplieron con atender. Por las diversas obras programadas en el año de estudio por lo que sorprende de la muestra selectiva tomada que durante el periodo no se cumplió con proveer bienes, situación que conlleva a la paralización del avance de obras, con el incremento de costos e insatisfacción de los usuarios del servicio.

Otro de los problemas que se presenta normalmente y se muestra en la tabla es que cuando llegan los productos que se han solicitado y realizado la compra frecuentemente llevan productos que no cumplen con las características necesarias o las características

solicitadas, lo que genera que nuevamente se presenten devoluciones, demoras en perjuicio de la atención al cliente y al mantenimiento de las plantas de tratamiento de agua.

Tabla 6

Deterioros de bienes

N°	Detalle	Materiales deteriorados	Costos	Total inventario a desvalorizar
1	Balde de pintura	14	18.00	252.00
2	Hipoclorito de calcio	22	410.00	9020.00
3	Tubo pvc de 1 c-10	12	38.00	456.00
4	Bolsa de cementos 42.5kg	14	22.16	310.24
5	Tubos pvc uf 200mm c5	12	35.00	420.00
Total				10458.24

Fuente: Área de almacén

Interpretación:

Se pudo notar también que los productos de mayor rotación no tienen una buena ubicación dentro los almacenes generado conflicto al momento que son requeridos por que no son ubicados con facilidad o no están en los lugares que inicialmente se han establecido.

Tabla 7

Productos químicos que generan mermas en almacén

Producto.	Cantidad requerida	Merma normal en %	Merma normal en kg.
Sulfato de aluminio tipo a	2000 kg	2%	40kg
Cloro liquido gaseoso	3400 kg	5%	1.75 kg
Hipoclorito de calcio al 65% - 70%	3000 kg	5%	1.50 kg

Fuente: área de almacén.

Los módulos de almacenaje en la empresa no están bien distribuidos los mismos o que no guardan relación con el plan de almacenamiento de la empresa, lo que genera que haya mermas y pérdidas de productos por una mala conservación de los mismos.

Tabla 8
Diferencias de inventario

Meses	Inventario inicial	Ingresos a almacén	Salida de mercadería	Stock de mercadería 2016	Stock en físico 2016	Diferencia
Enero	2,469.00	6,598.00	3,635.00	5,432.00	5424	-8.00
Febrero	4,230.00	3,654.00	5,265.00	2,619.00	2614	-5.00
Marzo	2,642.00	2,456.00	3,462.00	1,636.00	1616	-20.00
Abril	4,214.00	2,365.00	2,659.00	3,920.00	3913	-7.00
Mayo	8,215.00	1,659.00	5,841.00	4,033.00	4038	5.00
Junio	3,564.00	2,694.00	3,654.00	2,604.00	2616	12.00
Julio	2,456.00	5,694.00	6,563.00	1,587.00	1587	0.00
Agosto	5,254.00	2,654.00	6,569.00	1,339.00	1356	17.00
Setiembre	2,164.00	6,598.00	4,564.00	4,198.00	4196	-2.00
Octubre	3,684.00	5,654.00	7,563.00	1,775.00	1775	0.00
Noviembre	3,948.00	6,654.00	5,654.00	4,948.00	4936	-12.00
Diciembre	2,265.00	3,654.00	5,548.00	371.00	365	-6.00
TOTAL	45,105.00	50,334.00	60,977.00	34,462.00	34,436.00	

Fuente: Área de almacén

Interpretación:

El almacenamiento de los materiales necesarios para realizar las obras encargadas a la empresa presenta problemas de almacenamiento como se muestra en el cuadro ya que hay un indebido control de los materiales disponibles lo que hace que se presenten faltantes y sobrantes, en la empresa se recibe los materiales en almacén para luego almacenar y sacar de acuerdo al orden de llegada y distribuir de acuerdo a la necesidad que se requiere para realizar de acuerdo al mantenimiento y obras de los usuarios.

Como también nos muestra el stock de materiales que ingresaron a almacén mensualmente, donde nos detalla el saldo inicial de 45105 bienes, así mismo la empresa adquirió materiales para ejecutar trabajos como arreglos de tanque, arreglo de tuberías de agua y desagüe de la localidad de Morales, la Banda de Shilcayo y Tarapoto, con una

cantidad de 50334 y salieron a la obra 60977, dando como resultando un stock total de 34462 al finalizar el año 2016, por otra parte se observa que el inventario no coincide con el conteo físico afectándose así la empresa con un total de S/. 34436.00 por el mismo hecho de no llevar un control adecuado de los materiales que ingresan y salen para diferentes trabajos dentro y fuera de la empresa.

Tabla 9

Bienes no atendidos en el año 2016

Meses	Pedidos ingresados (nota de requerimiento)	Pedidos Atendidos	Pedidos no atendidos	Monto de pedidos no concretizados
Junio	65	58	7	6,560.00
Agosto	74	70	4	4,563.00
Setiembre	36	33	3	2,265.00
Noviembre	73	69	4	4,365.00
TOTAL	201	117	18	27,704.00

Fuente: Reporte de almacén de la empresa de Emapa San Martin

En tabla N°09 nos muestra que la Empresa en el año 2016 ha tenido problemas con las entregas de los materiales que fueron solicitados por el personal de la empresa para ejecutar trabajos ya que los proveedores no hacían la entrega completa de los materiales a la empresa, lo cual conlleva a la paralización del avance de obras.

3.3. Conocer la toma de decisiones de la empresa

El desarrollo del siguiente objetivo se orienta a conocer como se da la toma de decisiones, en sus diferentes etapas, relacionándolos con la gestión de almacén en Emapa San Martin S.A

Tabla 10
Etapas de la toma de decisiones

Indicador 1 Identificar y analizar problemas.	Indicador 2 Identificar los criterios de decisión y ponderarlos.	Indicador 3 Definir prioridad para atender el problema
<p>No se realiza de forma adecuada la identificación y análisis de los problemas relacionados con la gestión de almacén. Como a continuación se menciona:</p> <p>La gerencia no cuenta con información de la recepción productos incompletos lo que ocasiona a la empresa tenga un retraso en el trabajo y se toma decisiones inadecuadas respecto a la gestión de almacén.</p> <p>Los problemas de almacén al no ser identificados en el momento oportuno y analizados minuciosamente no permiten tomar decisiones acertadas lo que desfavorece a la gestión de la empresa.</p>	<p>Se demuestra las deficiencias que se puede identificar en cuanto a los criterios de decisión y ponderación, como por ejemplo se puede mencionar los siguientes.</p> <p>No se realiza un filtro adecuado de los problemas acontecidos relacionados con la gestión de almacén y posteriormente tampoco se los pondera para darle solución de acuerdo al grado de atención que se requiere por parte de la empresa.</p> <p>Las decisiones tomadas no han sido priorizadas lo que ocasiona que se atienda lo menos importante generando malestar en los trabajadores y en los usuarios.</p> <p>Al no realizar ponderar los problemas en cuanto a la gestión de almacén conlleva a que la toma de decisiones sea inadecuada ya que no se está dando el verdadero valor a los problemas presentados.</p>	<p>Ante los problemas que se presentan en la gestión de almacén no se ha dado la prioridad adecuada ya que no se ha tenido en cuenta el impacto que este puede tener en el servicio que brinda Emapa San Martin es decir en el caso de los servicios de primera necesidad se debe de tener en cuenta que las urgencias presentadas deben de ser atendidas de forma inmediata.</p> <p>Se corroboro que la empresa al momento de dar solución a los problemas relacionados con la gestión de almacén no tiene en cuenta la urgencia del problema ni el impacto que este puede tener en la atención del servicio que se brinda.</p>

Tabla 11
Etapas de la toma de decisiones

INDICADOR 4 Generar opciones de solución	Indicador 5 Evaluar las opciones	Indicador 6 Elección de la mejor opción
<p>La empresa al tener información sobre los problemas relacionados con la gestión de almacén establece distintas soluciones a los problemas a pesar que no cuenta con la información adecuada y oportuna para la toma de decisiones</p> <p>Muchas veces no se cuenta con un gran número de opciones para la solución de los problemas debido a que se basan en experiencias anteriores y plantean las mismas soluciones.</p>	<p>Una que se han generado las opciones necesarias para dar solución al problemas es necesario evaluar las mismas y ponderarlas para poder asumir las que mejor le beneficien a la empresa, pero en Emapa como se ha mencionado en muchas ocasiones a los problemas relacionados con la gestión de almacén solo se basan en la experiencia y a pesar de que hay ponderación de las soluciones se siguen realizando la misma metodología.</p>	<p>Respecto a la elección de la mejor opción en la empresa no se toma en cuenta esta condición y simplemente lo hacen en función a la atención y satisfacción al cliente es decir buscar la opción que mejor satisfaga al cliente y en ocasiones genera malestar en otras áreas como es la de mantenimiento.</p> <p>las decisiones del proceso en almacén, deben basarse en información oportuna y fidedigna, por lo que la gerencia debe implantar acciones de control efectivas, que aseguren que sus decisiones se oriente al beneficio económico de la empresa</p> <p>La empresa debe capacitarse en temas relacionadas sobre toma decisiones gerenciales.</p> <p>La gerencia tome decisiones con respecto a la importancia de la recepción de los materiales ya que permitirá el cumplimiento de los trabajos y satisfacción de los usuarios</p> <p>La gerencia juntamente con administración deberá tomar decisiones inmediato con respecto a la ampliación del almacén ya que permitirá tener organizado la ubicación de cada material. realizar la separación y clasificación de los materiales, ya que permitirá al personal encontrar inmediatamente los materiales solicitados</p>

Tabla 12
Evaluación de resultados

Indicador n 07
<p>Evaluación de los resultados</p> <p>Esta etapa también es mal manejada en la toma de decisiones de la empresa por cuanto no cuenta con un equipo que evalué si se pudo dar solución a todos los problemas, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.</p>

3.4. Establecer la relación entre la gestión de almacén y la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016.

Dimensión	Indicador	Deficiencias causas y efectos de la gestión de almacén	Decisiones que se toma
Recepción	Productos solicitados en un pedido.	La empresa recepciona productos solicitados a sus proveedores de forma incompleta Se muestra deficiencia en la recepción ya que el manejo y control de los materiales recibidos no corresponden a los pedidos solicitados	Los problemas de almacén al no ser identificados en el momento oportuno y analizados minuciosamente no permiten tomar decisiones acertadas lo que desfavorece a la gestión de la empresa.
	Cantidad recibida corresponde al pedido.	Presencia de diversos materiales que no reúnen las especificaciones técnicas requeridas por la áreas usuarias.	No se realiza un filtro adecuado de los problemas acontecidos relacionados con la gestión de almacén y posteriormente tampoco se los pondera para darle solución de acuerdo al grado de atención que se requiere por parte de la empresa.
	Cumplen las especificaciones.		No se ha dado la prioridad adecuada ya que no se ha tenido en cuenta el impacto que este puede tener en el servicio que brinda Emapa San Martín es decir en el caso de los servicios de primera necesidad se debe de tener en cuenta que las urgencias presentadas deben de ser atendidas de forma inmediata.
Almacenamiento	Ubicación adecuada.	No realizan la separación y clasificación de los materiales lo que proceden a su ubicación en el almacén todo el pedido solicitado, mostrando problemas en el abastecimiento. existe un almacenamiento inadecuado ya que la ubicación de los productos es simple lo que implica que en diversas oportunidades los bienes que posee características voluminosas se depositan en los pasadizos aledaños distintos del almacén, lo que ocasiona el deterioro progresivo cuando no son utilizados oportunamente	Muchas veces no se cuenta con un gran número de opciones para la solución de los problemas debido a que se basan en experiencias anteriores y plantean las mismas soluciones.
	Módulo de almacenaje.	Los documentos de gestión en almacén como tarjetas de control visible y pecosa mantienen retraso considerable de información, hecho que implica se desconozca sobre las cantidades que se tiene en almacén a una fecha determinada.	Una que se han generado las opciones necesarias para dar solución al problemas es necesario evaluar las mismas y ponderarlas para poder asumir las que mejor le beneficien a la empresa, pero en Emapa como se ha mencionado en muchas ocasiones a los problemas relacionados con la gestión de almacén solo se basan en la experiencia y a pesar de que hay ponderación de las soluciones se siguen realizando la misma metodología.
Distribución	Salida del producto		
	Cantidades solicitadas	La revisión realizada a la documentación que sustenta los pedidos atendidos por las áreas	

referenciales, se verifico que no se atiende en su intensidad los requerimientos que realizan las áreas usuarias, es por ello se suscita que no posea stock suficiente de materiales.

las decisiones del proceso en almacén, deben basarse en información oportuna y fidedigna, por lo que la gerencia debe implantar acciones de control efectivas, que aseguren que sus decisiones se oriente al beneficio económico de la empresa

La empresa debe capacitarse en temas relacionadas sobre toma decisiones gerenciales.

No cuenta con un manejo adecuado en la toma de decisiones ya que no cuenta con un equipo que evalúe si se puede dar solución a todos los problemas, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Los resultados obtenidos de la investigación producto del desarrollo de los objetivos, permitió demostrar que existe una relación directa y significativa entre la gestión de almacén y la toma decisiones en Emapa San Martín S.A, Tarapoto 2016. Por lo que se desprende que al tener una inapropiada gestión de almacén en la empresa, no se está adoptando decisiones adecuadas, hecho que se suscita porque información que brinda almacén no permite optimizar las actividades que de manera habitual se desarrollan.

IV. DISCUSION

- Para conocer la gestión de almacén de la empresa Emapa San Martín S.A., Nos basamos en el autor principal de la primera variable que nos permitió centrar el trabajo de investigación para cual sustenta la teoría por el investigador Parra, F. (2005) menciona que el proceso de gestión de almacén se encarga de la recepción, almacenamiento y movimiento dentro del almacén hasta el punto previsto del consumo de los elementos, además del análisis de los datos generados en el proceso debe ser ejecutado por todas las personas que conforman una organización, no se trata únicamente de manuales de políticas y formas, sino de personas que ejecutan actividades en cada nivel de una organización, complementándose la información para el desarrollo del primer objetivo específico según Olmedillo, A, (2008), menciona que, considera importante la gestión de inventarios en almacén ya que nos permite organizar u administrar el almacén lo que se detallan los bienes tangibles utilizados para la empresa, depende de varios factores tales como el tamaño y el plano de organización, el grado de descentralización deseada, la variedad y magnitud de los bienes e insumos a distribuir, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manipulación y distribución de los bienes.

- Hernández, A. (2008), desarrolló un informe denominado Gestión de Almacén en los establecimientos de tipo supermercado del municipio Valera Estado Trujillo en el año 2008. Donde considera importante una correcta administración del stock en empresas de este rubro porque sus márgenes de ganancias por unidad son pequeños. Es decir, si abastecen sus almacenes en grandes cantidades podrán aprovechar el bajo costo de lo que se le denomina economías de escala; sin embargo, si el producto no rota y es perecedero se corre el riesgo de que se deseche.

- Para determinar la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A se utilizó la teoría de Amaya, A. (2010), quien menciona que la toma de decisiones empresariales constituye un proceso de selección entre las diferentes alternativas posibles. A partir de la elección de una alternativa se podrá pasar al proceso de la planificación de actividades, desarrollo de las estrategias y formulación de programas y presupuestos,

complementando con la teoría de Bhillo, M (2013) quien menciona que para realizar el proceso de la toma de decisiones los socios de las empresa no toman en cuenta elementos de evaluación y análisis, como la definición de los criterios de análisis, los flujos de fondos asociados a las inversiones, el riesgo de las inversiones, además para realizar inversiones solo se basan en un flujo de caja proyectada que no detalla inversiones.

- El control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que los desempeños de la empresa se cumplan con las reglas y procedimientos impartidos por gerencia.

V. CONCLUSIONES

- 5.1** Se ha establecido que existe una relación directa y significativa entre la gestión de almacén y la toma de decisiones, conforme se describe en el desarrollo del objetivo N° 04 y los resultados obtenidos.
- 5.2** En el desarrollo del objetivo N° 01 se dice que el manejo de gestión de almacén no es apropiada, así como la presencia de deficiencias de materiales solicitados. El almacén al momento de recepcionar los materiales requeridos no realiza la verificación de los materiales, ni se constata con las facturas y/o orden de compra emitida por los proveedores.
- 5.3** Se determinaron las deficiencias, causas y efectos de la gestión de almacén, hechos que se suscita porque no se imparten lineamientos sobre ubicación y distribución de materiales.
- 5.4** Mediante el uso de indicadores de toma de decisiones, se identificaron los criterios de decisiones y ponderarlos, definir prioridad para atender el problema, generar opciones de soluciones, elección de mejor opción y por ultimo evaluar los resultados.
- 5.5** Existe una relación directa y significativa entre la gestión de almacén y la toma decisiones, como se muestra en el desarrollo del objetivo N° 04, por lo que se adoptan que la inadecuada gestión de almacén no permite adoptar decisiones adecuadas, por cuanto la información que reporta almacén no permite tomar decisiones que coadyuve optimizar las actividades que de manera habitual desarrolle.

VI. RECOMENDACIONES

- Adoptar lineamientos relacionados, que permita mejorar la gestión de almacén de la empresa, decidiéndose impartir instrucciones a fin de optimizar los procesos, estableciendo nuevas disposiciones acordes con la realidad de las actividades, así mismo, que capaciten al personal sobre los procesos de recepción, la importancia de ubicación adecuada en el manejo de almacén.
- Evaluar las actividades del almacén a fin de monitorear el control de entradas y salidas de materiales en custodia, que disminuya riesgos potenciales.
- Implantar mecanismos de monitoreo de las actividades que de manera cotidiana se realizan en el almacén debiendo asignar personal calificado que permita salvaguardar los materiales que se mantiene en stock.
- Aplicar indicadores sobre toma decisiones que permita medir el rendimiento de la empresa, de tal forma que se identifique de manera oportuna las causas de los problemas que acontece.
- Analizar la relación que existe entre la gestión de almacén y la toma de decisiones de tal forma que se pueda conocer la marcha de la empresa y que acciones se deben de tomar para mejorar la gestión de las actividades de almacén.

VII. REFERENCIAS

- Cárdenas, K. y Santisteban, S. (2010). *Efectos del control interno de inventarios en la rentabilidad de la empresa de reparación y fabricaciones metálicas “Inversiones y Servicios Generales JORLUC S.A.C.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte – Trujillo – Perú.
- Castellanos, (2012). *Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo.* (Tesis de Maestría). Universidad Francisco Gavidia de la república de San Salvador.
- De la Cruz, C. (2014) *Propuesta de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical.* (Tesis de maestría). Universidad del Pacifico. Lima – Perú Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/bistream>
- Del Haro, V. (2012) *Estudio e implementación de un sistema de gestión de almacén y logística en una PYME española.* (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica de Cartagena. Cartagena – Colombia. Recuperado de: <http://repositorio.upct.es/bistream>
- Días, M. (2011) *Producción, comercialización y rentabilidad de la naranja (citrus aurantium) y su relación con la economía del cantón la maná y su zona de influencia, año 2011* (Tesis de titulación). Universidad Técnica de Cotopaxi – Ecuador.
- Errasti, A. (2011) *Logística de almacenaje: diseño y gestión de almacenes y plataformas logísticas world class warehousing.* 1ra Edic. Editorial Pirámide - Colombia.
- Eslava, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa.* Editorial ESIC – Madrid – España.

- Fernández, J. (2011). Contabilidad financiera para directivos. (7ma). Ed. Madrid – España.
- García & Mendieta (2013). Implementación de control de inventarios para mejorar la rentabilidad financiera en el almacén: Pinturas Mendieta, periodo 2013. (Tesis de pregrado). Universidad Estatal de Milagro. Guayaquil – Ecuador.
- Gonzales, L. (2013). 10 pasos para aumentar la rentabilidad: DS-3: Un método simple y practico de optimización de procesos para empresas de productos, comercio y servicios. Ediciones Díaz de Santos.
- Jiménez, F. (2012). Mejoras en la gestión de almacén de una empresa del ramo ferretero. (Tesis de pregrado). Universidad Simón Bolívar, Sartenejas – Venezuela. Recuperado de <http://159.90.80.55/tesis/000158198.pdf>
- López, Nidia (2010) Diseño de un sistema de control interno de inventarios en la ferretería “Lozada”. (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica Equinoccial – República de Ecuador.
- Maguiño, M. (2013) Análisis e interpretación de los estados financieros. 2da. Edic. Editora Grafica Cernilla. Lima – Perú.
- Mejías, Militza. (2013). Estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios de la empresa Amal Productos, C.A. San Diego. Tesis de pregrado ejecutado en la Universidad Bolivariana – República de Venezuela.
- Meza, R. (2013). Control estratégico de costos en la rentabilidad en las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores en Lima metropolitana, año 2012. (Tesis de pregrado). Universidad de San Martín de Porres. Lima – Perú.

- Miguez, M. y Bastos, A. (2010). Introducción a la gestión de stock: El proceso de control, valoración y gestión de stock. Editorial Ideas Propias S. L.
- Moreno, E. (2009). Propuesta de mejora de operación de un sistema de gestión de almacenes en un operador logístico. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú. Recuperado de <http://www.google.com.pe>
- Olmedillo, A, (2008), “Gestión de almacén en las empresas de repuestos automotrices del municipio Valera del estado Trujillo” tesis de pregrado de la Universidad de XX del Estado de Trujillo – Venezuela.
- Rengifo, A. (2011). El crédito y la rentabilidad de las microempresas comerciales del distrito de Tarapoto. (Tesis de titulación). Universidad César Vallejo. Tarapoto – Perú.
- Rengifo, D. (2011). Evaluación y propuesta para mejorar los procesos de gestión de almacén en función de los lineamientos de política en el equipo de Trabajo Zonal Tarapoto del Programa Nacional de Asistencia Alimentaria, en el periodo 2010 (Título profesional en Contabilidad). Universidad César Vallejo – Tarapoto – Perú.
- Restrepo, N. (2012). El Precio: Clave de la rentabilidad. Editorial Grupo Planeta. Madrid – España.
- Soria Vela, W. (2014). La gestión del área de almacén y su relación con las acciones de control interno – Municipalidad distrital de Jepelacio – Provincia de Moyobamba. (Tesis Profesional en Contabilidad). Universidad César Vallejo. Tarapoto - Perú.
- Vílchez, P. (2014). Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la liquidez de la empresa Agro servicios Malón SAC, ciudad de Bellavista, en los periodos

2010 – 2013. (Tesis Profesional en Contabilidad). Universidad César Vallejo.
Tarapoto – Perú.

Zamora, T. (2011). Rentabilidad y ventaja comparativa: un análisis de los sistemas de
producción de Guayaba en el Estado de Michoacan. . Universidad de Málaga –
México.

ANEXOS

✓ **Lista de cotejo**

N°	ACTIVIDADES	VERIFICACIÓN	
		SI	NO
	RECEPCIÓN		
	PRODUCTOS SOLICITADOS EN UN PEDIDO.		
01	¿ Cuentan con un sistema del control de stock para realizar la solicitud de los productos?		
02	¿Controlan la entrada del producto con las notas de pedido?		
	CANTIDAD RECIBIDA CORRESPONDE AL PEDIDO.		
03	¿La recepción de los productos es verificada con la documentación correspondiente?		
04	¿Realizan la verificación física de las cantidades de los productos solicitados si corresponde al pedido realizado?		
	CUMPLEN LAS ESPECIFICACIONES.		
05	¿Cuentan con un control de verificación de características de los productos? 06 ¿Los productos		
06	¿Los productos que se recepciona cumple con las especificaciones técnicas que se solicita?		
	ALMACENAMIENTO		
	UBICACIÓN ADECUADA		
07	¿Se toma en cuenta la capacidad del almacén para la cantidad de los productos que se recepciona?		
08	¿Se controla la ubicación adecuada de los productos que ingresan al almacén?		
	MODULO DE ALMACENAJE.		
09	¿Cuentan con un control de las cantidades que pasan a embalaje y que productos?		
10	¿Siguen todos los procesos antes de pasar el producto al área de embalaje?		
	DISTRIBUCIÓN		
	SALIDA DE PRODUCTO		
11	¿La empresa tiene un sistema para el control de la salida de los productos de almacén?		
12	¿Cuentan con toda la documentación requerida para solicitar la salida del producto del almacén?		
	CANTIDADES SOLICITADAS		
13	¿Se tiene la previsión de la cantidad de las mercaderías que sale del almacén?		
14	¿Se verifica si objetivamente se requiere esa cantidad de mercadería?		

✓ **Matriz de consistencia**

Título	Problema	Hipótesis	Objetivos		Variables	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Fuente
			General	Específicos						
Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. año 2016	¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de almacén y la toma de decisiones en Emapa San Martín S.A de la ciudad de Tarapoto año 2016?	Existe una relación directa y significativa entre la gestión de almacén y la toma de decisiones en Emapa San Martín S.A ,Tarapoto 2016?	Analizar la gestión de almacén y establecer la relación con la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016.	Describir las actividades de la gestión de almacén.	Variable independiente gestión de almacén	Recepción	Productos solicitados en un pedido. Cantidad recibida corresponde al pedido. Cumplen las especificaciones.	Entrevista Análisis documentario.	Guía de entrevista Guía de análisis documentarios.	Libros, Tesis, Internet..
				Identificar las deficiencias causas y efectos de la gestión de almacén.		Almacenamiento	Ubicación adecuada. Módulo de almacenaje.	Entrevista Análisis documentarios	Guía de entrevista Guía de entrevista	Gerente, administrador y responsable de logística
				Conocer la toma de decisiones de la empresa.		Distribución	Salida del producto Cantidades solicitadas	Observación directa Análisis documentario	Guía de Observación directa Guía de análisis documentario	Área de almacén
				Establecer la relación entre la gestión de almacén y la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016.	Variable dependiente toma de decisiones	Etapas de la toma decisiones.	Identificar y analizar problemas. Identificar los criterios de decisión y ponderarlos. Definir prioridad para atender el problema Generar opciones de solución Elección de la mejor opción. Evaluación de los resultados.	Análisis documental	Guía de análisis documental	Reportes .



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Alberto Sotero Montero
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : MBA
 Instrumento de evaluación : Lista de Cotejo
 Autor (s) del instrumento (s): Sharon Annabell Valera Saavedra

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

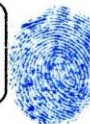
El instrumento es aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 30 de noviembre de 2017

Alberto Sotero Montero
 MS. SC. ALBERTO SOTERO MONTERO
 COB 1279



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Lourdes Guevara Rabanal
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : MBA
 Instrumento de evaluación : Lista de Cotejo
 Autor (s) del instrumento (s): Sharon Annabell Valera Saavedra

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Apto para aplicar.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, 30 de noviembre de 2017



MBA: Lourdes Guevara Rabanal
 Cod. Mat. Contador, 19985
 DNI: 4217344

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Ortredo Cueva Omar I.
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo DTP
 Especialidad : Finanzas.
 Instrumento de evaluación : Lista de Cotejo.
 Autor (s) del instrumento (s): Sharon A. Valera Saucedra.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

apto para aplicar

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, 30 de noviembre de 2017

Ortredo Cueva
 Mg. Omar Ivan Urtecho Cueva
 CPC. N° 02 - 003427

Sello personal y firma

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

Tarapoto, 10 de abril del 2017

PARA: MBA. JHON BAUTISTA FASABI
Director de la escuela de Contabilidad UCV – Tarapoto

DE : EMAPA SAN MARTÍN S.A

ASUNTO: ACEPTACION DE AUTORIZACIÓN PARA BRINDAR INFORMACIÓN

De nuestra consideración:

Es grato dirigirnos a usted para expresarle nuestro cordial saludo, y a nombre de la empresa EMAPA SAN MARTÍN S.A, San Martín – Tarapoto. Haciendo de conocimiento que García Hidalgo, María Isabel representante legal y al mismo tiempo manifestar la aceptación de la alumna Sharon Annabell Valera Saavedra con DNI 45278993 de la facultad de Ciencias Empresariales Escuela de Contabilidad del X ciclo para brindar información con la finalidad que pueda cumplir con el desarrollo de su trabajo del proyecto de investigación.

Sin otro particular, me suscribo de usted:

Atentamente:



M. Isabel
Ing. María Isabel García Hidalgo
GERENTE GENERAL
Emapa San Martín S.A.

María Isabel García Hidalgo
GERENTE GENERAL

Yo, Msc. Rubén Chong Rengifo, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, revisor (a) de la tesis titulada

“Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016”, de la estudiante Sharon Annabell Valera Saavedra, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 30 de Noviembre de 2018



.....
MSc. Rubén Chong Rengifo

.....
MsC. Rubén Chong Rengifo
DNI: 01123816

aboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
-------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo Sharon Annabell Valera Saavedra, identificado con DNI N° 45278993, egresado de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Evaluación de la gestión de almacén y su relación con la toma de decisiones de Emapa San Martín S.A. Tarapoto 2016"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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

Sharon Annabell Valera Saavedra
DNI: 45278993

Tarapoto, 21 de Mayo de 2018

laboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
--------	----------------------------	--------	---	--------	-----------