



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS - MBA**

Gestión de inventarios en una empresa de telecomunicaciones  
Perú, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Bravo Pinto, César Augusto (ORCID: 0000-0002-2566-4749)

**ASESOR:**

Dr. Fernando Alexis, Nolazco Labajos (ORCID: 0000-0001-8910-222X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A Dios, por todas sus bendiciones y oportunidades en la vida.

A mi esposa, por su paciencia y ánimo en este tiempo estudios.

A mis padres, por su ejemplo y amor ofrecido en cada uno de mis pasos.

## **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad César Vallejo y al Programa de Maestría en Negocios Internacionales por permitirme ser parte de su exitosa historia.

A mi asesor, el Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos; por su apoyo y orientación en todo este tiempo de elaboración de tesis.

A mi revisor, el Dr. Luis Esquivel Castillo, por su paciencia y sentido de disciplina necesaria para haber culminado mi tesis con éxito.

## Índice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	14
3.3. Escenario de estudio	15
3.4. Participantes	15
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.6. Procedimiento	17
3.7. Rigor científico	18
3.8. Método de análisis de información	19
3.9. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES	28
VI. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS	30
ANEXOS	35

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Categoría y Subcategorías</i>	14
<i>Tabla 2. Características de los participantes</i>	16
<i>Tabla 3. Características de la guía de entrevista</i>	17

## Índice de Figuras

<i>Figura 1. Categoría Gestión de Inventarios</i>	22
<i>Figura 2. Subcategoría Tiempo de toma de inventario</i>	23
<i>Figura 3. Subcategoría Inexactitud de inventario</i>	25
<i>Figura 4. Subcategoría Manejo de materiales</i>	27

## Resumen

La presente investigación fue elaborada con el objetivo de describir cómo se lleva a cabo la gestión de inventarios en una empresa de telecomunicaciones, Perú. La metodología que se aplicó fue bajo un enfoque cualitativo al tener una sola variable desde la cual se evidenció determinadas características en un momento determinado. Asimismo, la investigación fue de tipo fenomenológico basada en experiencias compartidas habiendo utilizado como técnica la entrevista y como instrumento la guía de entrevista, la cual fue estructurada con 10 preguntas y tuvo una participación de 6 integrantes con experiencia y conocimiento en la gestión de inventarios. Finalmente, los resultados fueron obtenidos mediante el sistema Atlas Ti a fin de segmentar los datos en unidades que por sí tengan un significado y coherencia. La conclusión principal fue que existían deficiencias en la gestión de inventarios y que venía dando como algunas consecuencias la pérdida económica e insatisfacción en los clientes, para lo cual era necesario tomar conciencia de las posibles razones que estarían provocando esto a fin de asumirlas como oportunidades de mejora y proponer alternativas de solución.

**Palabras claves:** Gestión, Inventarios, deficiencias.

## **Abstract**

This research was developed with the objective of describing how inventory management is carried out in a telecommunications company, Peru. The methodology that was applied was under a qualitative approach by having a single variable from which certain characteristics were evidenced at a certain time. Likewise, the research was of a phenomenological type based on shared experiences, having used the interview as a technique and the interview guide as an instrument, which was structured with 10 questions and had the participation of 6 members with experience and knowledge in inventory management. Finally, the results were obtained using the Atlas Ti system in order to segment the data into units that in themselves have meaning and coherence. The main conclusion was that there were deficiencies in inventory management and that some consequences had been the economic loss and dissatisfaction in customers, for which it was necessary to become aware of the possible reasons that would be causing this in order to assume them as opportunities for improvement and propose alternative solutions.

**Keywords:** Management, Inventories, deficiencies.



## I. INTRODUCCIÓN

Desde fines del 2019, el mundo experimentó una de las pandemias más impactantes de toda su historia denominada COVID-19, la misma que condujo a que la mayoría de países en el mundo se declaren en emergencia sanitaria. Como consecuencia de esta crisis se originó una forma distinta de relacionarse entre personas y una forma de operar diferente en toda escala y a diferentes niveles de industrias en cada país, muchas de estas industrias se vieron en la obligación de reestructurar todo su plan estratégico pues el contexto mundial lo demandaba así. En este sentido los diferentes frentes estratégicos tuvieron que amoldarse a un contexto digital, ágil y flexible con el fin de seguir satisfaciendo las necesidades de sus clientes y sobrevivir a una pandemia que afectó enormemente las economías mundiales.

Una de las áreas que tuvo que rápidamente tomar cambios fue el área logística y sus líderes a través del mundo tuvieron que poner especial énfasis en la gestión de sus inventarios a fin de tener lo suficiente en medio de una escasez mundial de diferentes insumos como el plástico, el papel, los metales, entre otros, pero a la vez no tener sobre stock de materiales puesto que la demanda se hacía cada vez más incierta. En esta línea es que se recordó el gran impacto que tiene la gestión de inventarios en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, así como en los lineamientos generales.

De acuerdo al Centro Europeo de Posgrado y Empresa (CEUPE, 2020), la gestión de inventario resuelve las tareas relacionadas al cálculo de existencias necesarias que la empresa necesita, tasa de reserva y ayuda a la organización de un sistema de control que ayuda sobre el tamaño real de la reserva, así como su reposición de acuerdo a normas establecidas (CEUPE, 2020). Asimismo, en su propia revista, la empresa Microsoft señala que una densa perspectiva de inventario durante su flujo desde la recepción hasta su despacho al cliente final, sin duda, involucrará pérdidas económicas, puesto que el inventario es el activo más importante de toda entidad productiva. (Microsoft, 2019).

Por otro lado, la universidad ESAN hace referencia que en los últimos años han aparecido nuevos sistemas que permiten un seguimiento en tiempo real del inventario (RTLS, Real Time Locating Systems) y la mejor gestión del almacenamiento (WMS, Warehouse Management System), por lo que las

empresas están logrando un manejo mucho más elaborado de su inventario. (ESAN, 2021).

De acuerdo a la International Business Machines Corporation (IBM, 2020), la gestión del inventario es un elemento crítico de la cadena de suministros que tiene como fin hacer seguimiento al inventario desde los fabricantes que la suministran hasta la llegada al almacén y luego este llevado a los puntos de venta. Asimismo, la gestión del inventario tiene como objetivo tener el producto adecuado en el lugar y tiempo adecuado.

La empresa América Móvil Perú, opera desde el 2010 en el rubro de telecomunicaciones ofreciendo servicios de internet, cable y telefonía a nivel nacional teniendo como visión ser la empresa de telecomunicaciones líder del Perú y como misión proveer servicios con la más alta calidad, amplia cobertura y constante innovación. Para esto la gestión de sus inventarios es una pieza sumamente importante en sus objetivos estratégicos.

Sin embargo, en la empresa que es tema de nuestra investigación, se han presentado diferentes inconvenientes producto de una mala gestión de los inventarios; esto producto entre otras cosas de procesos manuales, una política de procedimientos incompleta principalmente con las devoluciones de material, una falta de control respecto al ingreso y despacho del stock.

Por lo descrito anteriormente, el problema general de la presente investigación es ¿De qué manera se realiza la gestión de Inventarios en una empresa de Telecomunicaciones Perú, 2021? Asimismo, los problemas específicos son; PE1: ¿De qué manera se realiza la Auditoría de Inventarios en una empresa de Telecomunicaciones Perú, 2021?, PE2: ¿De qué manera se ordenan los Inventarios en una empresa de Telecomunicaciones Perú, 2021? y PE3: ¿De qué manera se realiza la manipulación de Inventarios en una empresa de Telecomunicaciones Perú, 2021?

La presente investigación se justificó teóricamente tomando 3 teorías, la primera es la teoría clásica de la administración avalada por Taylor y Fayol, en la que se sustenta acerca de la estructura organizacional y su estructura, así como el proceso administrativo, y los logros acarreados por la eficiencia parte de un sistema. La segunda teoría del Desarrollo Organizacional desarrollada por French y Bel señalan los esfuerzos importantes que implica un trabajo colaborativo e intergrupalo de tal manera que este sea el punto de partida para la

solución de diferentes problemas en la organización, y siendo a la vez raíz de muchos problemas que suscitan en este producto de una escasa cultura o clima organizacional. Finalmente, la tercera teoría es la de decisión desarrollada por Herbert Alexander Simon en su libro "El comportamiento administrativo" señala la importancia de la toma de decisiones en la gestión administrativa, indicando que un trabajo incremental y cada vez más desafiante exige el esfuerzo del personal.

Desde una justificación práctica, la investigación busca dar a conocer el contexto actual en la que se desarrolla la gestión de los inventarios dentro del almacén de una empresa de telecomunicaciones, la misma que procura describir los principales problemas que se vienen suscitando en la operación regular y conocer sus causas a fin de traer consigo beneficios otorgados a la empresa, específicamente repercutida en el área de almacén y su gestión de inventarios. A través de la investigación se espera lograr ser un aporte significativo para la gerencia de logística y líderes en materia a la gestión de operaciones para abrir iniciativas y oportunidades de mejoras frente a los clientes y competencia.

Desde la justificación metodológica, esta investigación tiene como fin describir cómo se realiza la gestión de inventarios en un solo momento, la investigación tiene un enfoque cualitativo porque busca principalmente expandir la información de la gestión de inventarios y los agentes que intervienen en esta. Para Hernández, Fernández y Baptista (2016, p.358), la investigación de enfoque cualitativa comprende los fenómenos y los explora desde la perspectiva de los participantes en su contexto natural y su relación con este.

El objetivo general es describir cómo se lleva a cabo la gestión de inventarios en una empresa telecomunicaciones Perú, 2021. Asimismo, los objetivos específicos son; OE1: Describir cómo se lleva a cabo la auditoría de inventarios en una empresa de telecomunicaciones Perú, 2021, OE2: Describir cómo se lleva el orden de inventarios en una empresa telecomunicaciones Perú, 2021 y finalmente OE3: Describir cómo se lleva a cabo la manipulación del inventario en una empresa telecomunicaciones Perú, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Continuando con nuestro estudio, hemos realizado un trabajo de búsqueda de antecedentes nacionales con relación a nuestra investigación, así tenemos a Bolaños-Zúñiga (2021), quien tuvo como objetivo una estrategia utilizando un modelo de simulación como es el Monte Carlo a fin de incluir los costos de la gestión de mantenimiento del control del inventario en un modelo de cadena optimizado y señaló que los costos de inventario tienen un importante impacto en la fabricación y aseguramiento de la continuidad en la cadena de suministros.

Asimismo, Contreras y Huaynalaya (2020) tuvo como objetivo describir modelos de gestión de inventarios en la industria textil para la reducción de costos de almacenamiento. De los 22 estudios recopilados describieron casos donde se encontró como principal problema son los altos costos generados por una falta o ausente gestión de sus inventarios, con ellos por la propuesta de cada autor se logran resultados favorables a nivel de costos, satisfacción del cliente, nivel de venta, cumplimiento de fechas, entre otros. La investigación tuvo como conclusión que métodos con el JIT y RFID son eficientes y tienen un impacto positivo alto en la gestión del almacén. Asimismo, en otras empresas textiles se evidenció que métodos como el MRP, producen una eficiencia significativa al permitir establecer un plan de producción. Asimismo, se concluyó que la tecnología contribuye a reducir los tiempos de la operación logística y los errores producidos por procesos de registros manuales.

En esa misma perspectiva, Guzmán (2019), tuvo la finalidad de describir la tensión que esta gestión origina en quienes realizan la gestión y que en el día a día en los procesos podría estar relacionada con el nivel de servicio y el inventario y señaló que las raíces de una buena gestión de inventarios es conocer a sus clientes y conocer sus necesidades a medida que se alinea a los clientes internos a un mismo objetivo.

En adición, Rojas (2019) se propuso determinar cómo la aplicación de la gestión de inventario mejora la productividad del almacén, dando como resultado el crecimiento en la productividad de pedidos entregados. En la investigación no solo se realizaron aplicaciones en sus principales causas de deficiencias, sino que el control de la implementación fue fundamental para comprobar que la

mejora se materializó. Con esto se comprobó que la productividad aumento en un 9%. Asimismo, existieron otros indicadores importantes que se vieron incrementados como los pedidos despachados completos que aumento en un 5% además de crear un mejor clima laboral a través del orden, limpieza y estandarización que se comenzó a experimentar, finalmente el indicador de despachos con armado y entrega perfecta incrementó en un 15% optimizando los espacios disponibles y los aumentos de control para manejar un mejor trabajo.

Finalmente, Fernández (2016) tuvo como objetivo desarrollar un sistema de gestión de inventarios la cual dio como resultado una tasa interna de retorno (TIR), respecto a la implementación de mejoras que se propusieron en la investigación fue del 40%, lo cual fue atractivo bajo la premisa que la empresa tiene un retorno de inversión de 2 años. La investigación dio como conclusión que los métodos manuales y empíricos empleados en la compañía no son los más eficientes ni medibles por lo que acarrea pérdidas de inventario además de una mala imagen institucional, es por eso que se recomendó optar por los indicadores y mediciones propuestas con el fin de ofrecer una medición del proceso y control eficiente. Con estas mediciones la mejora inició con identificar los tipos de materiales ABC a fin de adaptar el proceso actual a cada tipo de producto, puesto que una adecuada clasificación del inventario y el uso de métodos de reposición lograron disminuir la ruptura de stock y por lo tanto el incumplimiento de la demanda.

Para desarrollar este estudio, también hemos considerado antecedentes internacionales, así tenemos por ejemplo Guanopatin (2020), quien como conclusión estableció una propuesta de un sistema de control interno bajo el método COSO III para el área de inventarios de la empresa Intela, Industria Textil Latinoamericana Cía. Ltda Los resultados de la investigación arrojaron que la empresa carecía de un líder o persona responsable de controlar la bodega de químicos y colorantes, por lo que cualquier persona tenía acceso a ingresar y salir de a esta área, pero sobretodo de poder retirar o vulnerar el material químico que yace en estas instalaciones. Finalmente, la investigación tuvo las conclusiones de la investigación; la aplicación del método COSO III fue clave en el trabajo porque permitió analizar la situación de la empresa mediante la

aplicación de sus cinco componentes y diecisiete principios con el fin de obtener un control eficiente y fiable. Asimismo, el método de Lote Económico de Compra al ser una herramienta que optimiza los costos de adquisición y mantenimiento de inventario permitió planificar de manera correcta el abastecimiento de hilo, colorante e hilos.

Por otro lado, Moya (2020), sostiene un modelo de indicadores clave de desarrollo enfocados al control de inventarios de la industria "CM original". El trabajo tuvo como resultado que en general el stock de materia prima permanece por lo menos 4 meses en el stock y una rotación de 2.97 veces. Finalmente, el trabajo tuvo como conclusiones que la empresa no cuenta con ningún control eficiente ni metodología para el control del inventario. Se analizó que su principal problema se encontraba en inventario de materia prima ocupando 204.07 m<sup>2</sup>. Frente a esto se propuso crear o desarrollar modelos de KPIs que ayudarán a la medición y control de las operaciones logísticas. Finalmente se creó un manual que favoreció a estar alineados con los nuevos controles a fin de que no se pierdan en el tiempo, sino que se mantengan teniendo la premisa de poder ser mejorados en investigaciones homologas.

En la misma línea, Gonzáles (2020), señala que la actividad de la cadena de suministros debe estar en concordancia con la estrategia y tácticas de la empresa, sin embargo, usualmente esto suele enmarcar solo el aspecto económico financiero, dejando de lado la satisfacción del cliente final, en su elaboración Gonzáles plantea un modelo que parte desde el modelo de negocio para luego definir la clasificación del inventario, desde la cual se darán las proyecciones de demanda y la implementación de políticas de gestión de inventarios teniendo como características claves de este modelo la aplicabilidad y adaptabilidad a los cambios que puede producir la demanda.

En adición, Escobar (2018), tuvo como objetivo un cálculo de inventario de piezas de repuestos a fin de no sobre stockearse con motivo de la alta demanda de repuestos, en su elaboración concluyó que la adquisición de repuestos va en dirección de conocer las condiciones de riesgo, aspectos de jerarquización, tiempo de reposición, probabilidad de falla, entre otros criterios a fin de realizar un buen desempeño en los resultados.

Finalmente, tenemos a Alvarado (2016), sostuvo como objetivo un sistema de gestión integrado de inventario que procure mejorar el sistema de inventario desde la visión de la cultura organizacional con base en los procesos. El estudio consideró tener un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. El resultado fue que, del total de encuestados, el 84% afirmó que existía un sobrestock, donde además se evidenció la inadecuada gestión de los recursos y que es traducido en capital muerto que impacta a la rentabilidad. Asimismo, la conclusión terminó con el diseño de un sistema integrado para la eficiente gestión de control de inventario, hoy en día la empresa genera un control mediante Kardex. La propuesta partió de un diseño de sistema de inventario que permitió un manejo oportuno de entradas y salidas tanto de materia prima como producto terminado de tal manera que evitaba el desabastecimiento. Asimismo, se desarrolló un plan financiero a una proyección de 3 años que garantizaba no solo el retorno de la inversión, sino que estaba alineado al interés de la empresa por dar rentabilidad a sus activos. Finalmente, a través del trabajo propuesto se logró atender en tiempo eficiente los pedidos a los clientes, lo cual acelera el proceso postventa y de facturación, impactando positivamente en indicadores como el de rotación y flujo de caja.

Continuando con nuestro estudio hemos tomado en consideración varios autores que nos permiten comprender las teorías que se han desarrollado con relación a nuestra categoría gestión de inventarios. Así, tenemos a Sierra, Guzmán y García (2015), donde tratan acerca de la gestión del inventario como la acción sobre toda existencia o haber que pertenezca a una empresa y sobre la cual se tenga dominio y deba aplicarse un control, toda vez que representa al insumo desde donde los usuarios internos y externos sean atendidos y sin el cual no podría cerrarse el flujo productivo. La gestión de inventarios es definida como las acciones para garantizar que el stock virtual y el stock físico no tengan diferencias, siendo uno de los objetivos a corto plazo, sin embargo, debe de ser compatible con las contribuciones de compras respecto con el restante de todas las áreas, a fin de lograr las metas y objetivos de la empresa, sean operativas o estratégicas. (Sierra, Guzmán y García, 2015).

Adicionalmente, Carro y Gonzáles (2015), en relación a la gestión de inventarios señalan que la gestión de materiales y el concepto de control de

stocks que la empresa va acumulando con proyección a una demanda futura constituye actualmente un motivo de inquietud e incertidumbre en todo el mundo empresarial puesto que representa una de las cuentas o partidas más importantes de la inversión y planificación estratégica. En este sentido señalan también que el principal problema de la gestión de inventarios es la instrumentación de políticas respecto al stock utilizadas adecuadamente en cada situación lo que da suponer un criterio de análisis en base a las necesidades el cómo se clasifica el stock su representación en costos y la fabricación de aquellos modelos que permitan identificar las categorías más resaltantes para un adecuado sistema de control.

Asimismo, Carro y Gonzáles señalan que la gestión de stocks e inventario es un importante factor que impacta en el interés de los administradores de cualquier tipo de entidad. En este sentido las compañías con márgenes de ganancia medianos o relativamente bajos frente a una mala gestión o administración del stock puede representar un perjuicio gravemente para su negocio. El desafío no consiste en tener la mínima cantidad de stock para poder reducir los costos de almacenamiento o complementos ni tampoco excederse en el inventario a fin de tener lo suficiente para satisfacer las demandas comerciales en lo que consiste la gestión de inventarios es en mantener la cantidad adecuada en el tiempo oportuno para que la empresa alcance sus prioridades y objetivos competitivos con mayor eficiencia. Carro y Gonzáles señalan también que el esto se crea cuando el volumen de materiales sería o sino sería dos partes o bienes terminados que ingresan al almacén es de mayor volumen respecto a lo que se distribuye o comercializa en ese momento en viceversa el stock se termina cuando la distribución o comercialización de esos materiales es mayor que la recepción de estos.

El desafío de las personas responsables de la gestión de inventarios es establecer aquel balance entre las presiones del área comercial y las demandas de costos conflictivos de parte del área de finanzas que actúan a favor de los inventarios tanto bajos como altos a fin de determinar la cantidad apropiada del inventario. La razón principal para tener las cantidades adecuadas de esto es que este representa una inversión financiera y económica temporal en bienes por lo cual la empresa tiene que pagar por el mantenimiento del esto los intereses



que esté representa la operación que se necesita para tenerlos como artículos disponibles entre otros costos de manejo seguros y perdidas todo esto varía o cambia cuando el nivel del inventario fluctúa. (Carro y Gonzáles, 2015),

Asimismo, Gómez (2020) en su creación científica denominada Internal control strategy for the area of inventories in the company ferricortez marketing hardware products in the canton of santo domingo señaló que el control de inventarios es crítico para el cumplimiento de los objetivos corporativos, asimismo su descuido lleva al riesgo financiero, por lo que se convierte en una acción fundamental dentro de la compañía.

En nuestra categoría de estudio hemos tomado en consideración subcategorías y entre ellas tenemos tiempo de toma de inventario, que de acuerdo a Sierra, Guzmán y García (2015), es el tiempo que toma la acción de auditorías de inventario sobre el stock de una empresa. Esta acción puede realizarse sobre el total del inventario o sobre una muestra determinada bajo lineamiento estratégicos y documentados. El fin de esta acción es poder determinar las diferencias que pueden existir entre el stock físico y virtual y se recomienda poder hacerlo con la mayor frecuencia posible sin que esto impacte necesariamente en los costos de la operación.

Dentro de la subcategoría tiempo de toma de inventario tenemos dos indicadores; el primero de los cuales es control de tiempo. De este Vidal (2017), menciona que depende de la velocidad con que se ejecuta una acción a fin de no perjudicar la operatividad. Esta acción se ve en procesos como reposición y precisión de material, entrega de los pedidos, atención de órdenes, entre otros.

El segundo indicador de la primera subcategoría es intervalos regulares, acerca del cual Sierra, Guzmán y García (2015), señalan que es el espacio en que se cuenta el inventario durante el ejercicio fiscal durante los inventarios cíclicos o rotativos. En tal sentido depende de los intervalos regulares el tiempo en que normalmente se detengan los ingresos y salidas de mercadería a fin de no alterar el contraste versus el stock virtual.

También tenemos nuestra segunda subcategoría, inexactitud de Inventario, donde de acuerdo a Vidal (2017) la inexactitud de Inventario es uno

de los más grandes obstáculos frente a una eficiente gestión del inventario y usualmente es producto de malas prácticas dentro de la manipulación del material. Por lo tanto, existen instrumentos como los conteos cíclicos, corrección de registros, ajustes, tecnologías de identificación de radio frecuencia entre otros que permiten sincerar eficientemente el stock físico versus el stock virtual.

En relación a esto se establecerá la estructura de trabajo más adecuada, este orden dependerá de las particularidades de la organización, de su mercado y de su personal. Por esto, las funciones del área de control de inventarios deben ser: Realizar provisiones, esto se basa en la utilización de herramientas de aprovisionamiento, que permita tener a disposición diversos materiales cuando estos se necesiten, no antes por los costos que significarían tenerlos inmovilizados en el inventario, ni después a fin de evitar los costos de carencia y negociaciones de momento. La negociación de precios independientemente al nivel de competitividad del mercado y el nivel que se tiene de dependencia del exterior, el poder conseguir una mayor renta de los suministros externos, lograría obtener los mejores precios del mercado, de acuerdo, claro está, a las condiciones establecidas en la negociación. La búsqueda de otras fuentes de aprovisionamiento a fin de lograr la meta anterior, negociación de precios, se deben estimular una competencia leal y transparente entre los proveedores, si se logra conseguir una rotación efectiva entre nuestros proveedores tradicionales, se suprimirá el riesgo de agotar nuestros suministros aprovisionados y tener siempre el stock necesario para garantizar la continuidad del negocio, que en explícitas situaciones no podría lograrse bajo mejores condiciones.

Por lo tanto, se debe encontrar el punto de equilibrio entre la potencia de la compra y la seguridad de la entrega. La estrategia cambiará con relación al mercado de suministros y de la necesidad de los productos para la organización. Los contratos de aprovisionamiento cumplen un papel importante al ser el compromiso que se obtiene con los proveedores, durante un determinado tiempo y basado usualmente en una planificación de los tiempos de entrega. Esta negociación se enmarca en una planificación de una determinada cantidad del producto o servicio, sin incrementar el inventario de estos.

De esta segunda subcategoría se desprenden 2 indicadores. El primero es el porcentaje de inexactitud del inventario, del cual Vidal (2017) describe como la diferencia que existe entre el stock virtual y real dentro de uno de los grandes obstáculos para la gestión de los inventarios dentro de la cadena de suministro.

Asimismo, se tiene el segundo indicador corrección de los registros, del cual el mismo autor Vidal (2017), señala como una de las medidas necesarias a tomar a fin solucionar la inexactitud del inventario, esta medida es tomada cuando existe un mal ingreso en su mayoría de veces por una digitación de carácter manual del ingreso o salida de materiales.

Por último, tenemos nuestra última subcategoría, manejo de materiales, de acuerdo a Sierra, Guzmán y García (2015), la manipulación de materiales comprende a todos los movimientos desde la recepción hasta el despacho final del material correspondiente al inventario de la empresa, usualmente clasificado como material seriado y no seriado en todas sus formas. El suministrador puede administrar su producción y la empresa asegurar su abastecimiento bajo las explícitas condiciones fijadas en el contrato.

En este documento, ambas partes se harán responsable del riesgo de un cambio en las condiciones del mercado y usualmente requiere de una validación del área legal de los interesados con el fin de evitar algo vacío que perjudique a alguna de las partes. Rotación de stocks: Independientemente de los acuerdos realizados con los proveedores y la estructura organizacional de la compañía, aportar a la reducción del capital sin movimiento del inventario es una de las metas que se ha mantenido en el tiempo adjudicada al área de Control de Inventarios.

De la misma manera como se reduce los costos de posesión, directos, también se debe disminuir el riesgo de deterioros y obsolescencias, que, aunque, puede ser difícil de estimar, es importante debido a que son fuente de pérdidas para la organización. El personal de Control de Inventarios: Es evidente que una buena empresa, con un buen sistema de información actualizada, para que pueda ahorrarse costos debe contar con un personal bien capacitado y motivado con el trabajo diario. El área de Control de Inventarios debe estar involucrada

totalmente con los procesos de la empresa y estar en sintonía con los lineamientos y planes estratégicos de la empresa, considerando que su actuación va de forma transversal a los nuevos productos, mercados, tecnologías, estrategias, entre otros.

Por nuestra tercera subcategoría tenemos asimismo dos indicadores, el primero es movimiento, del cual Sierra, Guzmán y García (2015), señala como uno de los factores más importantes de la producción, el cual consiste en el traslado físico y virtual de una existencia con fines productivos.

El segundo indicador de nuestra última subcategoría es almacenamiento, el cual en base a Sierra, Guzmán y García (2015), se enfoca en dos aspectos importantes, el primero en preservar la calidad del material a fin de que tenga las condiciones de calidad necesarias cuando este sea requerido, y el segundo aspecto consiste en mantener siempre la concordancia de las existencias físicas versus lo que se tiene en tarjetas registradas o en sistemas electrónicos, conocido como el Kardex.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La investigación fue de enfoque cualitativo debido a que tiene una sola categoría de estudio. Este tipo de estudio se realizó basándose en el método científico, que evidenciará determinadas características en un momento determinado.

En este sentido Muñoz (2016), señaló que las investigaciones por cumplir con un proceso principalmente inductivo y seguir una lógica son denominadas cualitativas, estas se destacan por que exploran y describen para finalmente dar un punto de vista teórico. Se caracteriza al investigador realizando análisis de información y datos que fueron obtenidos desde agentes especialistas en la materia tratada y que cuentan con determinada experiencia en el campo de estudio y finalmente obtener conclusiones que ayuden a futuras investigaciones. Su enfoque siempre es dado sobre situaciones específicas con una importante relación con el tema de estudio y obtener respuestas sobre postulados y conceptos científicos que estén en la misma dirección de un mejor análisis acerca de la problemática planteada. (Muñoz, 2016)

La investigación fue de tipo fenomenológico, puesto que este tipo de investigación parte en esencia de la experiencia compartida. Las investigaciones de tipo fenomenológico tienen como su propósito esencial el explorar y describir un fenómeno para comprender las experiencias de los agentes que participan en la realidad y son parte del fenómeno, esto ayudará a descubrir los elementos comunes de aquellas vivencias. En una investigación de este tipo en primer lugar es imprescindible identificar el fenómeno para posteriormente recopilar los datos a partir de las personas que vivieron o lo experimentaron, para al término de esto completar una descripción compartidas de las experiencias más esenciales que pudieron tener. (Hernández, 2016)

Asimismo, la investigación fue de diseño, estudio de caso, pues presentó un razonamiento lógico y donde se presentan hipótesis desde un estudio y análisis de datos. Descubrir nuevos conceptos e innovadores será importante para comprender, verificar y comprobar el asunto del estudio. Un estudio de caso se da cuando frente a una realidad problemática, el investigador toma decisiones basadas en teorías científicas. Asimismo, este tipo de investigación orienta al estudiante y lo ayuda a construir un escenario y panorama distinto al tema de estudio, bajo el conocimiento de la problemática de estudio, que a veces puede llevar a errores involuntarios. (Cobos, 2017).

### 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Para Hernández, Fernández y Baptista (2016) se define a la categoría como aquellos conceptos analíticos que son desarrollados por la persona que investiga a fin de organizar los resultados en coherencia con la experiencia de la unidad de análisis que está en investigación. Asimismo, define a la subcategoría como aquel elemento que surge de la categoría y sirve para ahondar en torno de la misma. (Hernández, Fernández y Baptista, 2016)

Dentro de la categoría y subcategorías que se utilizaron en la siguiente investigación fueron:

**Tabla 1. Categoría y Subcategorías**

Categoría	Subcategoría
Gestión de Inventarios	Tiempo de toma de inventario
	Inexactitud de Inventario
	Manejo de Materiales

Elaboración propia

Asimismo, se creó la matriz de codificación de la categoría y subcategorías con el fin de interpretar los datos (Anexo 1)

### **3.3. Escenario de estudio**

La presente investigación se realizó en el almacén central de una empresa dedicada al rubro de telecomunicaciones ubicada en Villa el Salvador, departamento de Lima, en el año 2021. Este establecimiento fue adquirido desde el 2014 y tiene como función principal ser el almacén central de toda la mercadería utilizada en la operación, desde la cual se despachan los diferentes pedidos a todos los departamentos del país. La mercadería disponible está diferenciada por materiales para el servicio móvil y el servicio de infraestructura de la red. Por lo tanto, existe una operación bastante compleja desde la recepción de materiales luego de la importación, el almacenamiento adecuado, la elección o picking de los materiales a despachar utilizando el criterio de lo primero que ingresa sea lo primero que se despacha y finalmente el despacho para la distribución del pedido. El almacén es administrado por un operador logístico, contratado y quien a la vez está bajo supervisión del supervisor de almacén y sus analistas. En el almacén se distingue una operación con atención 24x7, es decir en todo momento a fin de satisfacer las diferentes necesidades de los clientes internos y externos.

### **3.4. Participantes**

En una investigación cualitativa, la determinación de la muestra, se toma en consideración a un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., que serán la fuente para obtener nuestros datos sin la necesidad de ser necesariamente representativo del universo o la población objeto del estudio. Asimismo, se señala que las muestras son utilizadas cuando se desea identificar diferentes perspectivas y representar la complejidad del fenómeno que es objeto del estudio (Hernández, 2016).

En el estudio, la muestra no fue representativa a nivel estadístico, pero sí a nivel de cualidades, puesto que se entrevistó a 6 agentes, con amplia experiencia en el rubro de logística y con varios años en la operación del almacén, escenario del estudio. Entre las 6 personas, se distinguen operarios, coordinadores, analistas y el supervisor del almacén.

**Tabla 2. Características de los participantes**

<b>Código</b>	<b>Cargo</b>	<b>Profesión</b>
E1	Supervisor de Almacén	Ingeniero Industrial
E2	Analista de Almacén	Ingeniero Industrial
E3	Analista de Almacén	Ingeniero Industrial
E4	Coordinador de Almacén	Ingeniero Industrial
E5	Coordinador de Almacén	Ingeniero Industrial
E6	Operario de Almacén	Ingeniero Industrial

**Elaboración Propia.**

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se empleó fue la entrevista. Para Hernández, Fernández y Baptista (2016) esta es una herramienta más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Esta herramienta es una reunión en forma de conversación e intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado. Las entrevistas son de tipo estructuradas, semiestructuradas, no estructuradas o abiertas. En las primeras, el que realiza la entrevista se ciñe a una guía de preguntas que son específicas y se limita únicamente a esas preguntas. En las entrevistas se plantean diferentes preguntas sobre experiencias, opiniones, valores, hechos, percepciones, entre otros.

Por esta razón se aplicó la guía de entrevista para la recolección de información cualitativa de acuerdo al problema de investigación, para que la recolección de datos sea de información fidedigna y valiosa para la investigación dónde se descubrirán las apreciaciones, los puntos de vista, los criterios aplicados, los intereses, las experiencias vividas, opiniones, entre otros.



Asimismo, el instrumento aplicado fue la guía entrevista, en este sentido para Packer (2019), la guía de entrevista permite a través de preguntas elaboradas, extraer información de los participantes.

**Tabla 3. Características de la guía de entrevista**

<b>Instrumento</b>	<b>Guía de Entrevista</b>
Tema	Gestión de inventarios en una empresa de telecomunicaciones Perú, 2021
Autor	César Augusto Bravo Pinto
Año	2021
Extensión	La guía constó de 10 preguntas abiertas
Administración	Individual
Ámbito de aplicación	Almacén Principal en Lima-Perú
Duración	Tiempo aproximado de 20 a 25 minutos

**Elaboración Propia.**

Por tal motivo, en este trabajo se aplicaron 10 preguntas abiertas de acuerdo a la categoría y subcategoría señaladas en la matriz de categorización y fueron preguntas validadas por 3 expertos, quienes dieron conformidad de la estructura y afinidad que estas tienen con el problema de la investigación. Para la aplicación de cada entrevista se utilizó la forma online que proporciona google a través de sus formularios, de la misma manera la forma de aplicar la entrevista sirvió para proteger y cuidar la integridad y salud física de los entrevistados en medio del contexto de pandemia vivida en este tiempo producto del COVID-19. El link utilizado para la entrevista fue [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc6AJcbI\\_JW3cpNK5L0kVmRVBYQc5IA3-UFJCQTDQ3-EEOyVA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc6AJcbI_JW3cpNK5L0kVmRVBYQc5IA3-UFJCQTDQ3-EEOyVA/viewform?usp=sf_link) y se realizó con la autorización de consentimiento informado.

### **3.6 Procedimiento**

El procedimiento que se siguió para realizar la entrevista fueron las siguientes y están acorde a lo recomendado por la universidad César Vallejo a través del docente de curso.

Primero, se elaboró el instrumento tomando en cuenta la estructura proporcionada por la universidad y siguiente otros ejemplos de investigaciones anteriores, el instrumento quedó diseñado con una estructura de 10 preguntas abiertas. Posteriormente, se realizó la validación del instrumento para lo cual se contó con el visto bueno de un experto metodológico y 2 expertos del problema tratado en la investigación, de esta validación se deja constancia en el Anexo 2. Acto seguido, se solicitaron los permisos para la aplicación del instrumento, este fue solicitado al gerente de logística y líder de toda la operación de almacenaje y distribución de la empresa de telecomunicaciones, unidad del estudio. Para de esta manera continuar con la aplicación el instrumento a los 6 integrantes expertos en el tema y con amplia experiencia, utilizando un formulario de google se pudo separar un espacio de entre 20 y 25 minutos a fin de poder consultar, confirmar, indagar y descubrir sus apreciaciones y opiniones respecto al tema tratado. Finalmente, se llevó a cabo la recolección de Datos en una base Excel, la cual servirá como fuente para el análisis de datos y posteriores resultados.

### **3.7. Rigor científico**

Durante la presente investigación se aplicó y sustentó el rigor científico a fin de garantizar la calidad y confiabilidad de la investigación. Al respecto, Moscoso y Díaz (2018), nos señalan que “el rigor es un concepto transversal que permite valorar la aplicación escrupulosa y científica de los métodos de investigación y de las técnicas de análisis para la obtención de datos” (pp.51-67”)

Confidencialidad: Se garantizó que la información obtenida desde los participantes entrevistados se mantuviera en la más estricta reserva y confidencialidad, la información que se recopila a través de las entrevistas fueron anónimas y fueron las más fidedigna aplicando principios de ética como la justicia autonomía beneficencia no maleficencia.

Credibilidad: La información obtenida desde el personal entrevistado no fue modificada ni alterada de acuerdo a Hernández Fernández y baptista (2016), la denominan “máxima validez”, por lo que el investigador tiene la obligación de comunicar los resultados fidedignos proporcionados por cada entrevistado.

Auditabilidad: La trayectoria metodológica garantiza el rigor del estudio realizado por lo que si en el futuro algún investigador realiza un trabajo referente al tema y problema tratado en esta investigación y se sitúa en el mismo ámbito y situación similar encontrará resultados parecidos

Objetivación: El instrumento utilizado pretendió recoger los datos en su estado actual de la situación es por ello que ese documento y se realizó una entrevista registrada de manera escrita a fin de existir neutralidad y ausencia de cualquier perjuicio personal o de otra índole.

### **3.8. Método de análisis de información**

Hernández, Fernández y Baptista (2016) contempla que los sistemas son importantes para confirmar la información que se requiere para realizar la investigación y sus resultados. Atlas Ti es un programa que se utiliza para segmentar datos en unidades que contengan significado en sí. El investigador agrega datos o documentos considerados como principales o primarios, los cuales pueden ser textos, fotografías, diagramas, matrices; y con la ayuda del programa se codifica de acuerdo al esquema que previamente se pudo haber diseñado. Este esquema y reglas de codificación las establece el investigador.

Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista indican que en la pantalla se puede observar un conjunto de datos o documentos como una transcripción de entrevista o entrevistas completas y se integran en un solo documento con la codificación que va emergiéndose en el análisis. Con esta información se realizan contenidos y se visualizan las primeras relaciones que el investigador establece entre las unidades, categorías, documentos primarios, temas, entre otros. El investigador puede introducir memos y agregarlo al análisis si así lo ve conveniente. El programa ofrece diversas perspectivas, diagramas, datos por separado cómo vistas de análisis. Finalmente, es propicio indicar que el centro de recursos en línea elector puede descargar la versión de prueba del programa y un manual

### **3.9. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos considerados para el desarrollo de la presente investigación están definidos por la obtención del permiso de la institución y los participantes entrevistados, con la finalidad de que conozca la metodología que se aplicaría y a la vez no genera rechazo o incertidumbre sobre nuestro accionar luego de la recolección de sus respuestas.

De acuerdo a Hernández Fernández y Baptista (2016), “por cuestiones de ética es preciso apegarse al principio de confidencialidad” (pp.424)

Todos los participantes es decir el supervisor los analistas los coordinadores y operario fueron informados completamente de las acciones a realizar con el objetivo de analizar el desarrollo del tema que estamos albergando. Asimismo, se protege la identidad de la institución y los entrevistados, así como todos los derechos de autoría mediante las citas y las referencias que se encuentran referenciadas de acuerdo al estilo APA 7° edición.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el presente capítulo se plasman los resultados, así como el análisis de todos los datos que se dieron como resultado de las entrevistas al variado personal entrevistado cuyas características coincidían en la experiencia y conocimiento del tema y problema presente en la investigación, para ello se realizó un análisis profundo de la categoría gestión de inventarios y de las subcategorías y sus respectivos indicadores mostrados en la matriz de categorización. (Anexo 1)

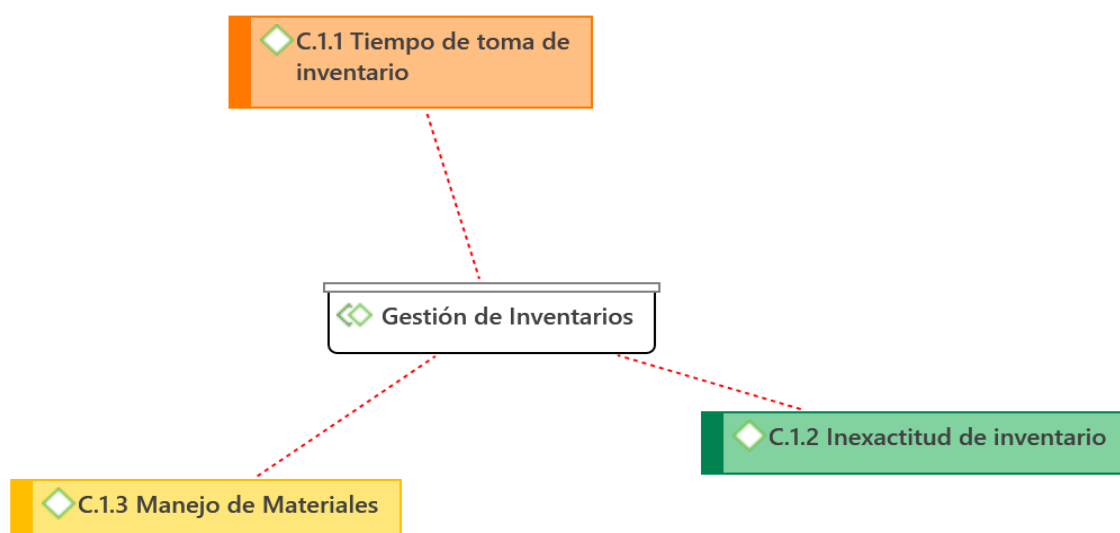
Respecto al objetivo general: Describir cómo se lleva a cabo la gestión de inventarios en una empresa telecomunicaciones Perú, 2021.

Encontramos diferentes respuestas entre las que destaca la entrevista (E4) señalando qué no se cuenta al 100% del personal capacitado y que es necesario que todos puedan trabajar con una misma fuente de información recomendando la importancia que un personal responsable de la supervisión del inventario de soporte a todo el equipo.

En este contexto se encontraron respuestas similares de los entrevistados resaltando la importancia de un personal capacitado para las funciones que se le asigna ya que si el personal no cuenta con el conocimiento necesario o el expertis que sus funciones ameritan este no solamente limita su trabajo sino que al encontrarse dentro de un grupo de trabajo limitará significativamente a la operación lo cual repercutirá en problemas de almacenamiento, despacho o temas relacionados con la gestión de inventario.

Asimismo, se resaltó al concepto de inventario como un agente dinámico y variante, lo cual crea complejidad en su gestión, en este sentido la entrevista (E1), señaló que por esta situación se tiene como objetivo principal "...mantener nuestro inventario ordenado física y lógicamente", y esta idea fue soportada por los otros entrevistados, donde por ejemplo en las entrevistas (E2) señalaron que dentro de la búsqueda de una eficiente gestión se tiene como resultado un Eri del 100%, seguido de un almacén ordenado con una rotación actualizada y disponibilidad de stock suficiente.

**Figura 1. Categoría Gestión de Inventarios**



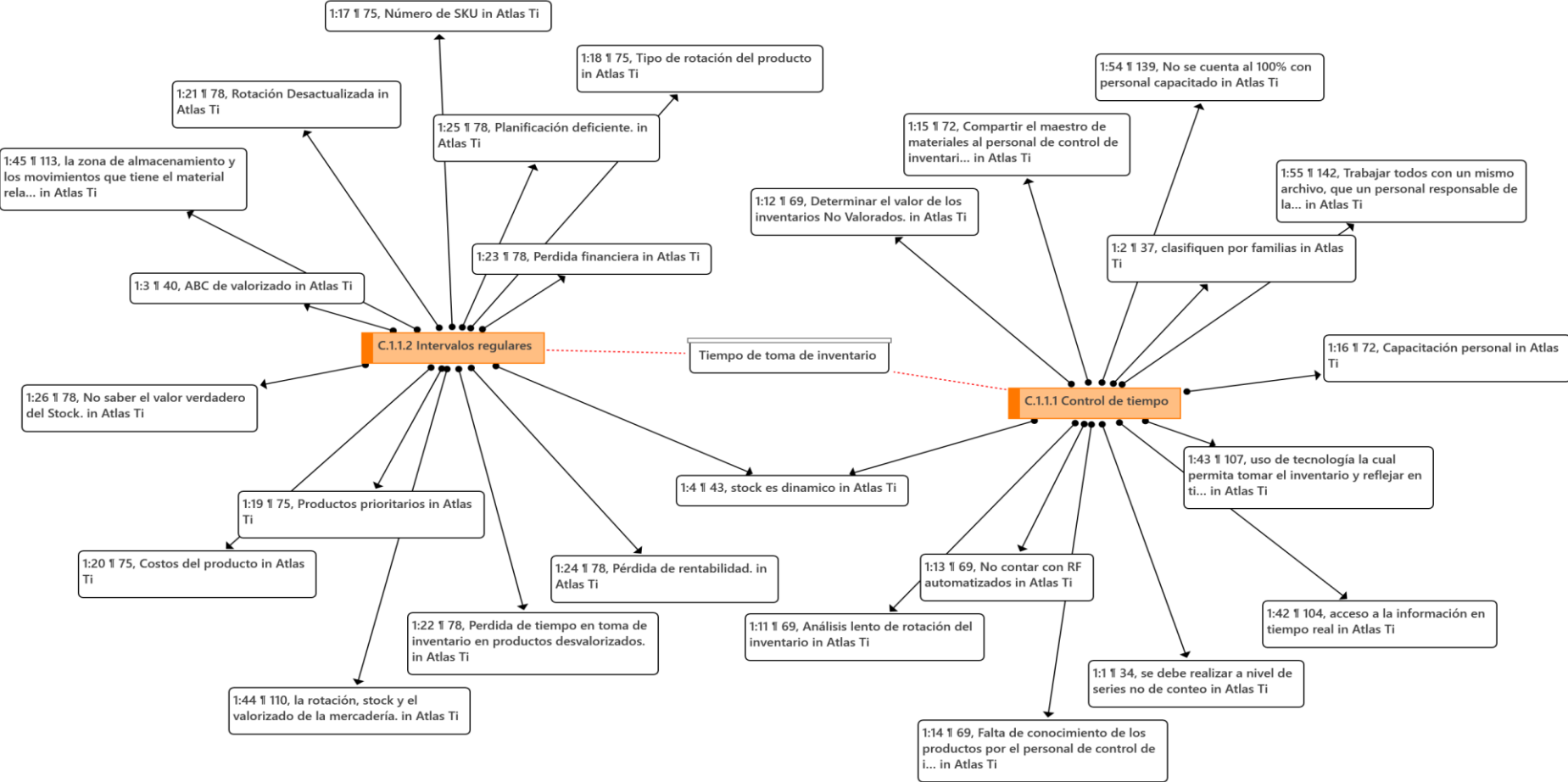
Nota: Análisis tomado de base de datos Atlas ti Vs 9.

Después del análisis de las respuestas emitidas por los entrevistados se procede con la relación que existe con las subcategorías, es así como respecto al análisis cualitativo de las respuestas obtenidas encontramos la siguiente relación con nuestros objetivos específicos.

Primer objetivo específico: Describir cómo se lleva a cabo la auditoría de inventarios en una empresa de telecomunicaciones Perú, 2021

Al respecto, la entrevista (E3) señaló que existe "...falta de conocimiento de los productos por el personal de control de inventario y que el intervalo de toma de inventario depende de las necesidades de cada organización al establecer un criterio en base a sus necesidades" asimismo la (E2) indicó durante la entrevista la importancia de "compartir el maestro de materiales al personal de control de inventario a fin de que conozcan el producto que posee la empresa". En un sentido, las respuestas se corroboran con lo dicho por Guzmán (2019) cuando mencionó que los procesos deben estar relacionados con el nivel de servicio y señaló que las raíces de una buena gestión de inventario es conocer a sus clientes y sus necesidades a medida que se alinean a sus objetivos.

Figura 2. Subcategoría Tiempo de toma de inventario



Nota: Análisis tomado de base de datos Atlas ti Vs 9.

Asimismo, se derivó el análisis obtenido desde las entrevistas para el segundo objetivo específico: Describir cómo se lleva el orden de inventarios en una empresa telecomunicaciones Perú, 2021

Del cual se obtuvo relación con la respuesta de la (E2) quien describió algunas características de cómo se presenta el orden en el inventario actual, en primer lugar, señaló que existe una rotación desactualizada, esto debido al inventario cambiante, donde se revisa la necesidad de mantener constantemente actualizado el indicador de rotación por material, posteriormente señaló que existe una pérdida de esfuerzos por inventariar productos no valorizados puesto que esto no representa una pérdida financiera o de rentabilidad.

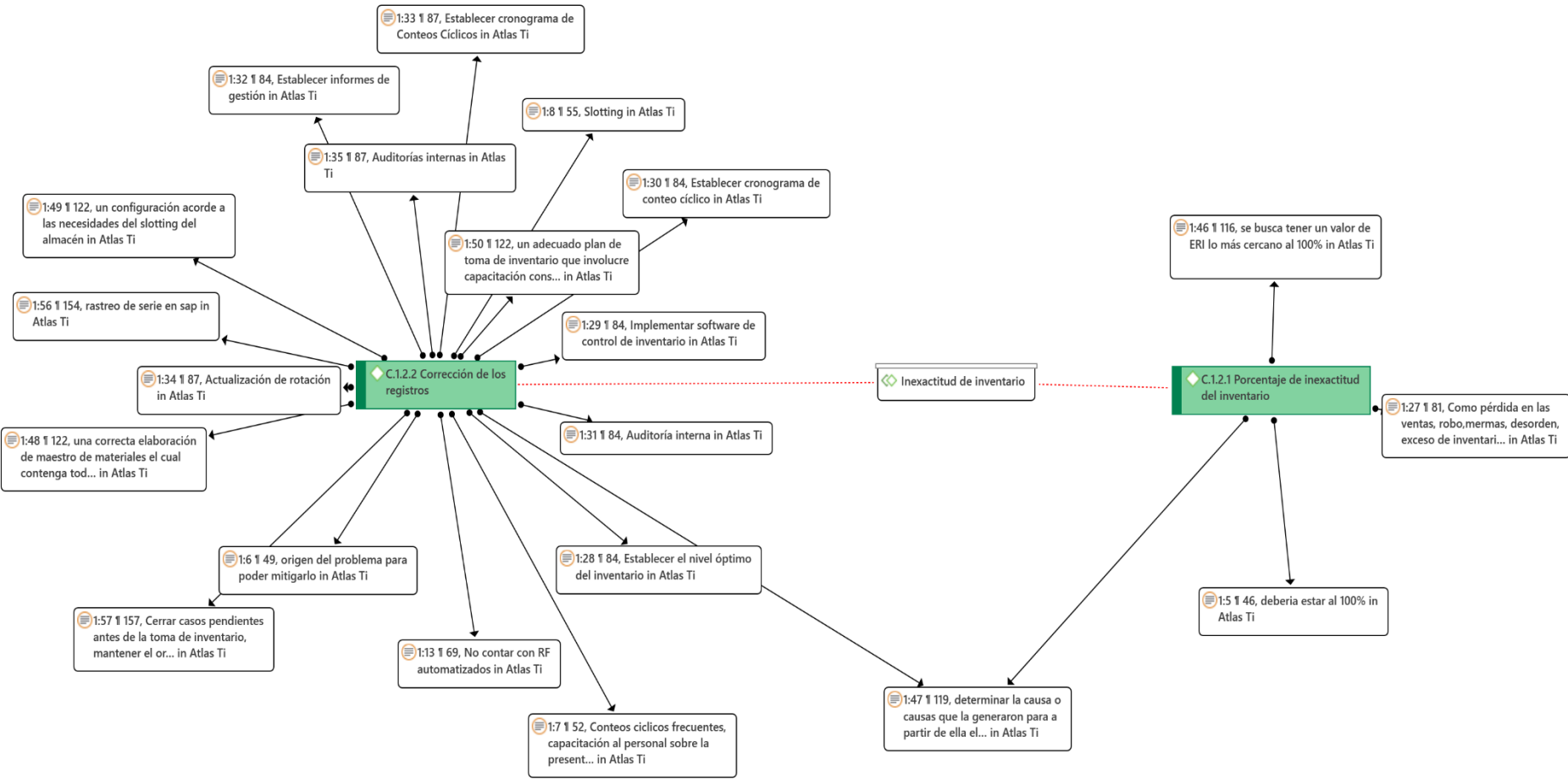
Asimismo, la mayoría de respuestas coinciden en que un desorden en el inventario ocasiona que el porcentaje inexactitud del inventario se vea afectado, para la cual una vez se identifique inexactitud del inventario señaló (E1) “se debe buscar el origen del problema a fin de poder mitigarlo” apoyado con la (E2) quien indicó la importancia de “establecer un nivel óptimo de inventario, implementar un software de control de inventario, establecer un cronograma de conteo cíclico y realizar auditoría interna”.

En este contexto, se permite corroborar lo mencionado por Vidal (2017), quien describe a la diferencia de inventario como uno de los grandes obstáculos dentro de la cadena de suministro. Asimismo, permite contrastar con lo dicho por Moya (2020), quien sostuvo la importancia de tener un modelo de indicadores clave enfocados en el control del inventario y descifró que una empresa sin indicadores de stock, rotación y exactitud se traduce en pérdidas económicas importantes.

De la misma manera, se encontró en la (E3) la recomendación de aplicar el “slotting” en el almacén con el fin de determinar la ubicación óptima de una mercancía en el almacén, la respuesta señaló “una configuración acorde a las necesidades del slotting del almacén y un adecuado plan de toma de inventario que involucre capacitación constante del personal” lo cual puede ser contrastado con lo mencionado con Alvarado (2016), quien ante una inadecuada gestión de los recursos y teniendo capital muerto propuso un control mediante Kardex.



**Figura 3. Subcategoría Inexactitud de inventario**



Nota: Análisis tomado de base de datos Atlas ti Vs 9.

Por último, de acuerdo al consolidado de respuestas referente al tercer objetivo específico: Describir cómo se lleva a cabo la manipulación del inventario en una empresa telecomunicaciones Perú, 2021.

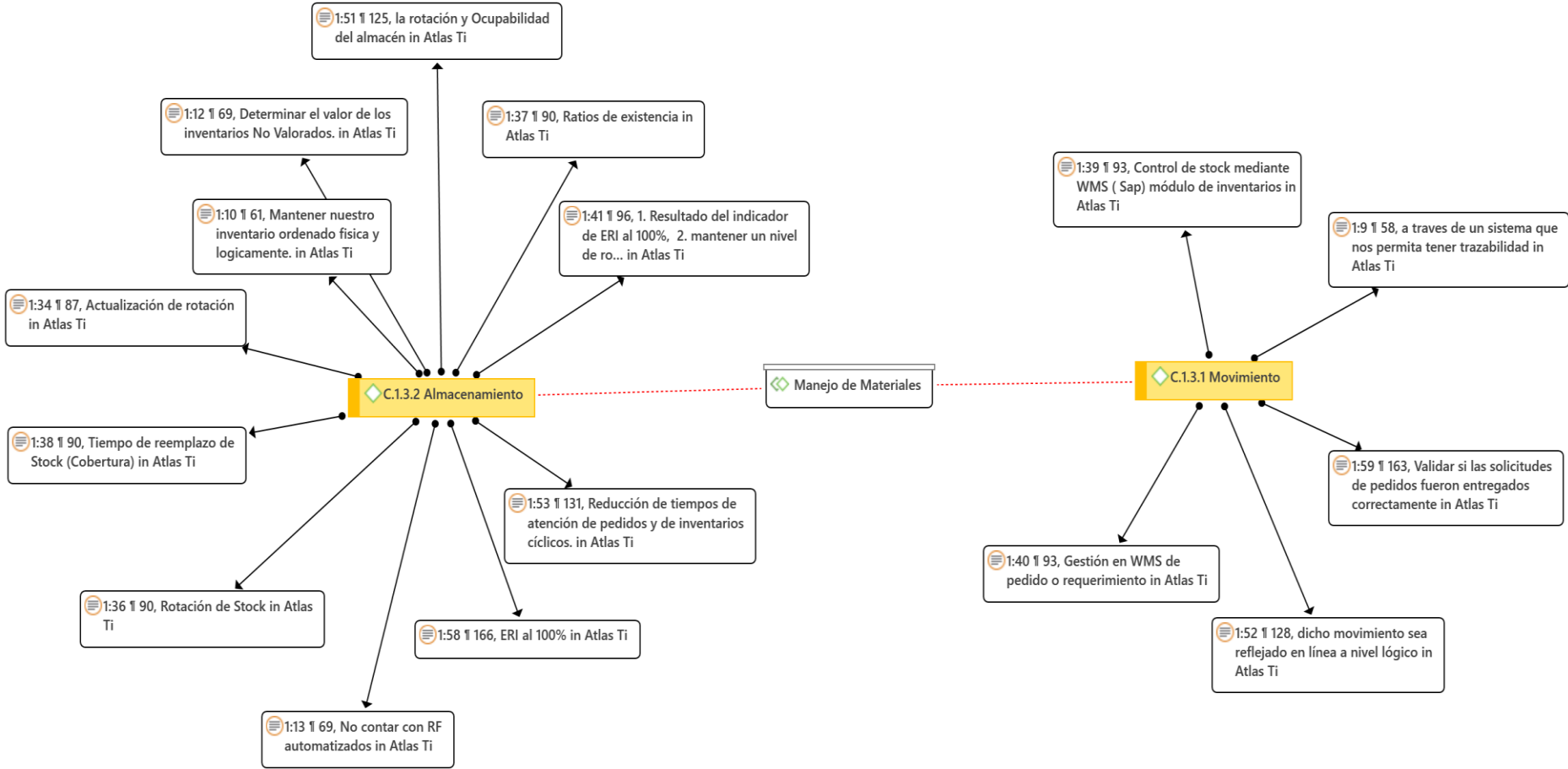
Encontramos respuestas resaltantes como el de la entrevista (E5) quien señaló la importancia de tener un sistema que permita guardar el ruteo del movimiento del material, el entrevistado indicó “Todo movimiento debe ser a través de un sistema que nos permita tener trazabilidad” en este mismo sentido el entrevistado (E6) soportó esta idea indicando que “Como regla general en todo almacén se debe considerar que no se realiza el movimiento de mercadería si no se cuenta con un plan y que dicho movimiento sea reflejado en línea a nivel lógico”.

Estas percepciones fueron contrastadas con lo dicho por Alvarado (2016), quien señaló la importancia de un sistema de gestión integrado que procure mejorar el sistema de inventario desde la visión de la cultura organizacional con base en los procesos. Asimismo, las dos respuestas señaladas anteriormente se soportan en lo indicado por Sierra, Guzmán y García (2015), cuando se enfocaron en dos aspectos importantes de almacenamiento, el primero fue preservar la calidad del material y el segundo en siempre mantener la concordancia de las existencias físicas versus lo que se tiene en las tarjetas registradas o en sistemas electrónicos.

Como parte del análisis de las preguntas en referencia a nuestra última subcategoría se resaltó también a lo descrito en la (E6) quien señaló que una buena gestión de almacenamiento dentro de la gestión de inventario se refleja en “Reducción de tiempos de atención de pedidos y de inventarios cíclicos”.

Idea que fue contrastada con la de Vidal (2017), quien señala la importancia de leer la velocidad con la que se realiza la operación a fin de accionar correctamente en la reposición y precisión de material, entrega de los pedidos ya atención de órdenes. Asimismo, se contrasta con Alvarado (2016) quien a través de un sistema de gestión integrado basado en la cultura organizacional busca atender en un mejor tiempo los pedidos a los clientes, lo cual acelera el proceso de postventa y de facturación, impactando en cadena positivamente los indicadores de flujo de caja y rotación de efectivo.

**Figura 4. Subcategoría Manejo de materiales**



Nota: Análisis tomado de base de datos Atlas ti Vs 9.

## V. CONCLUSIONES

Ante lo expuesto y desarrollado en el presente trabajo de investigación, se pudo descubrir que la gestión de inventarios exige un compromiso integral que demanda revisar las exigencias que le hace la operación día a día. Asimismo, esta gestión es diversa y depende de la naturaleza de los materiales, ubicación, giro de negocio y operación en general por lo que es importante una constante revisión de los lineamientos que se tomen en consideración. Esta investigación se desarrolló a fin de dar respuesta a las preguntas de investigación y de la misma manera a los objetivos; por lo que, se resuelven las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos inicialmente planteados.

**Primero.** Se concluyó que la gestión de inventarios dentro de la empresa se mantuvo con buenas prácticas de operación que permitió mantener la continuidad de la operación, sin embargo, la creciente operación y sin duda la pandemia producto de la COVID 19 permitió deslumbrar oportunidades de mejora en términos de la mejor forma de almacenamiento para cumplir oportunamente con la demanda, así como los controles de stock necesarios para salvaguardar el patrimonio.

**Segundo.** Se concluyó que el tiempo de toma de inventario se percibe con demoras producto principalmente de la falta de capacitación de los auditores y el conocimiento por los materiales dentro del almacén. Asimismo, se identificó que la información con la que se contrasta la información de las auditorías versus la operación logística no es necesariamente la misma lo que ocasionó diferencia de inventarios no por pérdida sino por manejar información desactualizada.

**Tercero.** Se concluyó que, respecto a la inexactitud de inventario, se tiene un mismo objetivo de que el inventario físico debe coincidir al 100% con el inventario lógico, sin embargo, se concluyó que frente a un escenario de inexactitud la prioridad está en el sustento de la diferencia, pero no en las causas que las originan.

**Cuarto.** Se concluyó que para el manejo de materiales es imprescindible contar con un sistema adecuado y actualizado de la información que contemple todo movimiento y cambio en el stock. Asimismo, la importancia de tener registrado las buenas prácticas de almacenamiento y manipulación.

## VI. RECOMENDACIONES

Conforme a los resultados que se obtuvieron en la investigación, se refieren las siguientes recomendaciones:

**Primero.** Se recomienda a la gerencia de logística y supervisión de almacén revisar periódicamente, en un periodo no menor a 1 año los procedimientos que limitan la operación del almacenamiento a fin de actualizar los controles o retirar aquellos que por la naturaleza de la operación no tengan impacto.

**Segundo.** Se recomienda a supervisor de control de inventario en coordinación con el supervisor de almacén coordinar una capacitación del personal auditor por lo menos de forma anual en la que se actualicen los criterios de almacenamiento y prácticas adoptadas en la gestión diaria. Asimismo, se sugiere revisar con almacén sus propuestas de información y formatos que los auditores en la toma de inventario deben considerar, debido a que estos actualmente toman la información de SAP, la cual debería primar en toda la organización.

**Tercero.** Se recomienda realizar una bitácora de los principales escenarios encontrados durante el sustento de diferencias en la toma de inventarios. Asimismo, se sugiere que se plantee una reunión entre el equipo de almacén y control de inventarios con el fin de unificar los criterios de orden y conteo, esta deberá ser liderada y previamente revisada entre los supervisores de almacén y control de inventario a fin de recoger las apreciaciones de sus equipos y poder mostrarlas como una lluvia de ideas entre el equipo.

**Cuarto.** Se recomienda implementar un sistema Jidoka, en la que cualquier persona dentro del proceso de almacenamiento o control de inventario pueda comunicar desperfectos en el sistema informático, debido a que en el último año se han identificado por lo menos 3 escenarios de error dentro de SAP. Asimismo, se recomienda comunicar eficientemente al personal del objetivo de exactitud de inventario con el fin de manejar el mismo objetivo entre las áreas operativas y de control.

## REFERENCIAS

- Alvarado, F. (2018). Aplicación del ciclo Deming para reducir los costos de operación en el área de Distribución de Productos Terminados de la empresa San Fernando S.A (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú
- Angulo-Rivera, R. J. (2019). Control interno y gestión de inventarios de la empresa constructora Peter Contratistas SR Ltda. *Gaceta Científica*, 5(2), 129-137.
- Arciniegas, G. O. (2018). Análisis de la gestión de inventarios de las clínicas odontológicas de la ciudad de Ibarra (Ecuador). *HOLOPRAXIS*, 2(1), 001-021.
- Bolaños-Zúñiga. (2021). The impact of inventory holding costs on the strategic design of supply chains | El impacto de los costos de mantenimiento de inventario sobre el diseño estratégico de cadenas de suministro. *Revista Facultad de Ingeniería* /, 101, 45–54. <https://doi.org/10.17533/udea.redin.20200692>
- Cobeñas Campos, A. H. (2018). Implementación de Herramientas Lean para mejorar la Gestión de Inventarios de existencias de una Empresa Minera.
- Carapaz, N. I., & Zambrano, X. G. (2019). control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto, 2017. *Ciencia Sociales y Económicas*, 3(1), 58-72.
- Cardona-Tunubala, J. L., Cabrera, J. P. O., & Trejos, C. A. R. (2018). Gestión de inventario y almacenamiento de materias primas en el sector de alimentos concentrados. *Revista eia*, 15(30), 195-208.
- Contreras Chavez, E. H., & Silva Cabanillas, W. B. (2019). Análisis de la gestión de inventarios de las empresas en los últimos cinco años.
- Cruz Guevara, R. (2020). Gestión de inventarios de la empresa Disfarma SAC, Jaén.
- De Guevara, M. Á. L. (2020). Gestión de inventarios. UF0476. Tutor Formación.

- Díaz Zárate, D. L. (2018). Implementación de un control interno y su influencia en la gestión de inventarios de la empresa R & L contratistas y consultores generales SAC.
- Diestra Ortiz, C. E. (2018). Propuesta de implementación de un modelo de gestión de inventarios para reducir costos en la empresa Distribuidora Ferretera Ronny I. SAC.
- Domínguez-Pérez, F., Lopes-Martínez, I., Felipe-Valdés, P. M., Vallin-García, A. E., & Cruz-Ruiz, A. (2018). Propuesta de clasificación de insumos para la gestión de inventarios en la industria biofarmacéutica. Caso de Estudio en el Centro de Inmunología Molecular. *VacciMonitor*, 27(2), 51-60.
- Escobar López, A. (2018). El control interno y su influencia en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “comercializadora de aceitunas y especerías Eduardo SAC”–Tarapoto, 2017.
- Escobar, N.M. (2018). Inventories management considering risks | Gestión de inventarios de repuestos considerando el riesgo. *Espacios*, 39(44).
- Fernández, A. C. (2018). Gestión de inventarios. COML0210. IC editorial.
- Figuroa Alvarado, P. M. (2018). Propuesta de un modelo de gestión de inventarios primarios para la empresa Representaciones Caly SAC, 2018.
- Franco López, M. K. (2018). Gestión de inventarios en una empresa comercializadora y distribuidora de productos farmacéuticos veterinarios, Lima, 2017.
- Gómez, L (2020). Internal control strategy for the area of inventories in the company ferricortez marketing hardware products in the canton of santo domingo | Estrategia de control interno para el área de inventarios en la empresa ferricortez comercializadora de productos ferreteros en el cantón santo domingo. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 288–293.
- González, A (2020). An inventory management model based on competitive strategy | Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia

competitiva. *Ingeniare : Revista Chilena de Ingeniería.*, 28(1), 133–142.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-33052020000100133>

- Guevara Jara, I. Y. (2019). *Gestión de inventarios y su relación con la rentabilidad de la empresa Check avanzado Chiclayo EIRL*, 2018.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación* (6 a ed.) Ciudad de México, México: McGraw Hill.
- Jagusiak-kocik, M. (2017). PDCA cycle as a part of continuous improvement in the production company - a case study. *Production Engineering Archives*, 14(2017), 19–22.
- Layme, J. L. (2017). *Aplicación de Lean Manufacturing para incrementar la Productividad en el Área de Almacén de la Red Salud SJL*, Lima, 2017 (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Lozano Tuesta, J. F. (2020). *Las tecnologías de información y la gestión de inventarios de activos fijos de la Municipalidad Distrital de Usquil*, 2019.
- Luna, K., Guanin, J., & Cordero, G. (2019). Aplicación de un proceso analítico jerárquico (AHP) para mejorar la gestión de inventarios en cadenas de abastecimientos. *Ecuadorian Science Journal*, 3(2), 25-32.
- Mattos, A., & Siccha, B. (2016). *Propuesta de mejora en las áreas de Calidad y Logística mediante el uso de herramientas Lean Manufacturing para reducir los costos operativos en la empresa Molino Samán S.R.L.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Mayo Rodriguez, A. J. (2020). *Plan de acciones para la mejora continua de la gestión de inventarios de la Empresa de Aceros Inoxidables Las Tunas* (Doctoral dissertation).
- Molina, L. (2016). *Lean Manufacturing en los procesos de un centro de distribución para incrementar la productividad* (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Estado de México, Cuautitlán Izcalli, México.
- Ordoñez Morante, S. A. (2019). *Estudio de la gestión de inventarios en la distribuidora Discor EIRL aplicando el modelo Scor*.
- Orrillo, L. (2017). *Implementación de la logística esbelta en la gestión de almacén e inventarios para reducir los costos logísticos en una empresa*



- comercializadora de repuestos para vehículos menores (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Ortiz, M. (2016). Inventory control optimized logistics cycle of a company of food supply located in Maturin, Monagas state, Venezuela | Control de inventarios optimizado en el ciclo logístico de una empresa de suministros de productos alimenticios, ubicada en Maturin, estado Monagas, Venezuela. *Espacios*, 37(10), 1–1.
- Packer, M. (2019). *La ciencia de la investigación científica*. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniande
- Peña-Orozco, D.L. (2020). Perishable product sensitivity analysis in the design of an inventory control system in a three-echelon fruit supply chain. *Intelligent Systems Reference Library*, 166, 309–332. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-26488-8\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-030-26488-8_14)
- Pérez, S. (1 de diciembre de 2020). Movistar y Claro empatados en mercado móvil: La oportunidad para los operadores virtuales. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/movistar-y-claro-empatados-en-mercado-movil-la-oportunidad-para-los-operadores-virtuales-noticia/>
- Rodríguez, B. J. L., & Oliveros, G. I. G. (2018). Gestión de inventarios para reducir los costos del almacén de Manpower Perú EIRL. *INGnosis*, 4(1), 15-28.
- Rodríguez, S (2020). Inventory planning and management in the automotive after-sales supply chain | Planificación y Gestión de Inventarios en la cadena de Suministro del sector Post Venta Automotriz. *Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology*. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.178>
- Rojas Sacre, O. I. (2019). *Gestión de inventarios y rentabilidad en el área de logística de la empresa red salud del norte SAC Huacho–Huaura*, 2018.
- Rojas, F. (2019). Optimal contribution margin in food service using inventory control with statistical dependence | Márgenes de contribución óptimos en servicios de alimentación usando control de inventarios con dependencia estadística. *Ingeniare: Revista Chilena de Ingeniería.*, 27(1), 89–100. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000100089>
- Rojas Terrones, H. S., & Zamora Diaz, O. (2020). Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad: una revisión sistemática.

- Rosales, L. M., Arias, N. G., Sanmartín, M. G., Salcan, H. S., & Espinoza, M. D. J. L. (2019). Impacto de la aplicación de un proceso contable y gestión de inventarios para la compañía DETEICELI. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Rossiti, I., Serra, S., & Lorenzon, I. (2016). Impacts of Lean Office Applications in the Supply Sector of a Construction Company. *Proc. 24th Ann. Conf. of the Int'l. Group for Lean Construction*, (8), 63–72. Recuperado de <http://iglc.net/Papers/Details/1300>
- Serna, D. A. A., & Rivera, Y. M. L. (2018). Dinámica de sistemas en la gestión de inventarios. *Ingenierías USBMed*, 9(1), 75-85.
- Servellon Valdivia, E. A. (2019). Diseño de un sistema de gestión de inventarios para la reducción de costos logísticos de una empresa distribuidora.
- Silva, A. S., Medeiros, C. F., & Vieira, R. K. (2017). Cleaner Production and PDCA cycle: Practical application for reducing the Cans Loss Index in a beverage company. *Journal of Cleaner Production*, 150, 324–338. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.03.033>
- Torres, K. J. (2017). Aplicación de la metodología Lean Office para la mejora de las áreas logística y comercial de la empresa Impromayo EIRL (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Torres Sandoval, E. P. (2019). Propuesta de mejora para la gestión de inventarios en empresa de confecciones de la ciudad de Chiclayo.
- Vásquez-Vargas, A., Arredondo-soto, K. C., Carrillo-gutiérrez, T., & Ravelo, G. (2018). Applying the Plan-Do-Check-Act ( PDCA ) Cycle to Reduce the Defects in the Manufacturing Industry . A Case Study. *Appl. Sci.*, 8, 1–17. <https://doi.org/10.3390/app8112181>
- Velasco, J. (2017). LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA LEAN EN COMPRAS. <https://www.linkedin.com/pulse/la-aplicaci%C3%B3n-de-metodolog%C3%ADa-lean-en-compras-jes%C3%BAs-velasco-mora/?originalSubdomain=es>
- Zambrano, X. G., & Enríquez, J. S. (2019). Evaluación del Control Interno a la Gestión de Inventarios de IMPORELLANA SA en Santo Domingo, periodo 2017. *Ciencia Sociales y Económicas*, 3(1), 38-57.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de Categorización

Código	Categoría	Código	Subcategoría	Código	Indicadores
c.1	<b>Gestión de Inventarios</b>	c.1.1	<b>Tiempo de toma de inventario</b>	c.1.1.1	<b>Control de tiempo</b>
				c.1.1.2	<b>Intervalos regulares</b>
		c.1.2	<b>Inexactitud de Inventario</b>	c.1.2.1	<b>Porcentaje de inexactitud del inventario</b>
				c.1.2.2	<b>Corrección de los registros</b>
		c.1.3	<b>Manejo de Materiales</b>	c.1.3.1	<b>Movimiento</b>
				c.1.3.2	<b>Almacenamiento</b>

## ANEXO 2: Guía de Entrevista

### Guía de entrevista

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado1 (EntV.1)
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>Tiempo de toma de inventario</b>	1. ¿Cuáles consideras que son las principales deficiencias en la toma de inventario?
		2. ¿Cómo ayudaría a la gestión del inventario hacer la toma de inventario en menor tiempo?
		3. ¿En base a qué considera usted deben ser los intervalos en la toma del inventario?
		4. ¿Cuáles son las dificultades que produce un mayor tiempo en la toma de inventarios?
<b>2</b>	<b>Inexactitud de inventario</b>	5. ¿Cómo se asume un escenario de inexactitud de inventario?
		6. ¿Cuáles son las principales acciones que se toma al hallar inexactitud en el inventario?
		7. ¿Qué acciones se propone desde su posición para evitar la inexactitud del inventario?
<b>3</b>	<b>Manejo de Materiales</b>	8. ¿Cuáles son los principales indicadores que ayudaron a definir las estrategias de un almacenamiento eficiente?
		9. ¿Qué controles se tienen en cuenta antes de realizar un movimiento de material?
		10. ¿Qué resultados cree usted que produce una eficiente gestión del almacenamiento?

## ANEXO 3: Validación de instrumento

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

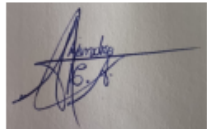
26 de noviembre del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: Calle Alemán, Luis Alejandro

Especialidad del evaluador: Gestión de Almacenes

1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo  
3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



Firma

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable


26 de noviembre del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: Ruiz Akajoshi, Danitza Dni: 09815039

Especialidad del evaluador: ...Magister en Administración de Empresas

1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo  
3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



Firma

## ANEXO 4: Entrevista aplicada

1. ¿Cuáles consideras que son las principales deficiencias en la toma de inventario?

7 respuestas

Considero que la toma de inventario para equipos se debe realizar a nivel de series no de conteo

1. Análisis lento de rotación del inventario
2. Determinar el valor de los inventarios No Valorados.
3. No contar con RF automatizados
4. Falta de conocimiento de los productos por el personal de control de inventario.

Entre las deficiencias que se pueden presentar para una correcta toma está el acceso a la información en tiempo real es decir que la información lógica refleje en línea los movimientos físicos, la composición de códigos a tomar especialmente cuando se tiene una amplia variedad de productos con diferentes características.

No se cuenta al 100% con personal capacitado.

Demora en la toma de inventario, entiendo por uso de tecnologías obsoletas y probable desconocimiento del maestro de materiales

probablemente una falta de personal capacitado con las mejores practicas de toma de inventario

2. ¿Cómo ayudaría a la gestión del inventario hacer la toma de inventario en menor tiempo?

7 respuestas

Ayudaría que los inventarios se clasifiquen por familias dentro del almacén

1. Compartir el maestro de materiales al personal de control de inventario a fin de que conozca el producto que posee la empresa.
2. Análisis s de rotación actualizado.
3. Capacitación personal de control de ivenyario3 previa a la toma física.
4. Tomas de inventario con frecuencia Mensual.

El uso de tecnología la cual permita tomar el inventario y reflejar en tiempo real lo encontrado.

Trabajar todos con un mismo archivo, que un personal responsable de la supervisión del inventario de soporte a todo el equipo.

Impacta en la atención de pedidos, debido a que mientras esta la auditoría, los movimientos están paralizados

sin duda el hacerlo más rápido, aceleraría el flujo de despacho pero también a un mejor control desde el almacenaje

3. ¿En base a qué considera usted deben ser los intervalos en la toma del inventario?

7 respuestas

Definitivamente debe ser por el ABC de valorizado

1. Número de SKU
2. Tipo de rotación del producto.
3. Productos prioritarios
4. Costos del producto

Depende de cada organización establecer un criterio en base a sus necesidades, pero en general debe considerar la rotación, stock y el valorizado de la mercadería.

Semestral

deberían ser por tipo de material, siendo los de mayor precio y de mayor rotación los de mas corto intervalo de tiempo

al tipo de material, podríamos señalar al ABC de precio

4. ¿Cuáles son las dificultades que produce un mayor tiempo en la toma de inventarios?

7 respuestas

Que el stock es dinamico

1. Rotación Desactualizada
2. Perdida de tiempo en toma de inventario en productos desvalorizados.
3. Perdida financiera
4. Pérdida de rentabilidad.
5. Planificación deficiente.
6. No saber el valor verdadero del Stock.

Las características de los materiales a inventariar, la zona de almacenamiento y los movimientos que tiene el material relacionado con su stock.

Personal no capacitado, unificación de formatos.

Demoras en la atención de pedidos

menos control en la operación y riesgo en la eficiencia de los resultados del inventario, puesto que el inventario es muy cambiante

5. ¿Cómo se asume un escenario de inexactitud de inventario?

7 respuestas

s

Se asume que debería estar al 100%

Como pérdida en las ventas, robo, mermas, desorden, exceso de inventario.

A nivel mundial se busca tener un valor de ERI lo más cercano al 100% por lo que al presentarse diferencias se debe emplear análisis de causas y su posterior acción correctiva que permita eliminar la causa que generó la diferencia

Por desorden o mal conteo

Se propone a sustentar lo mas pronto posible, usualmente esto es por una desactualizacion de la informacion que contiene el auditor

con el compromiso de regularizar y guardar evidencia de la misma

6. ¿Cuáles son las principales acciones que se toma al hallar inexactitud en el inventario?

7 respuestas

Se debe buscar el origen del problema para poder mitigarlo

1. Establecer el nivel óptimo del inventario
2. Implementar software de control de inventario
3. Establecer cronograma de conteo cíclico
4. Auditoría interna
5. Establecer informes de gestión

Al encontrarse diferencias se debe realizar el análisis de la diferencia para determinar la causa o causas que la generaron para a partir de ella elaborar un plan de acción correctiva que permita eliminar o en su defecto mitigar la probabilidad que vuelva a aparecer.

Realizar un segundo conteo, rastreo de serie en sap.

sustento por correo, trazabilidad del material

seguimiento hasta la regularizacion de este o en su defecto terminar en una facturación



7. ¿Qué acciones se propone desde su posición para evitar la inexactitud del inventario?

7 respuestas

Conteos cíclicos frecuentes, capacitación al personal sobre la presentación de nuevos materiales

1. Establecer cronograma de Conteos Cíclicos
2. Actualización de rotación
3. Auditorías internas

Dependiendo de las causas se debe considerar una correcta elaboración de maestro de materiales el cual contenga toda la información de los materiales (Dimensiones, unidades de medida, presentación, entre otros) el cual permitirá un mejor control de los mismos, un configuración acorde a las necesidades del slotting del almacén y un adecuado plan de toma de inventario que involucre capacitación constante del personal.

Cerrar casos pendientes antes de la toma de inventario, mantener el orden antes y durante el inventario.

compromiso en responder por sustento del material

Control y seguimiento continuo frente algun sobrante o faltante.

8. ¿Cuáles son los principales indicadores que ayudaron a definir las estrategias de un almacenamiento eficiente?

7 respuestas

Slotting nos ayuda a definir un almacenamiento eficiente

1. Rotación de Stock
2. Ratios de existencia
3. Precio del inventario
4. Demanda
5. Logística inversa
4. Perdidas
5. Tiempo de reemplazo de Stock (Cobertura)

El principal factor para un almacenamiento eficiente es el maestro de materiales, como indicador se puede considerar la rotación y Ocupabilidad del almacén

Inventario semanal

eri, cobertura, rotacion

Eri, cobertura, obsolescencia

9. ¿Qué controles se tienen en cuenta antes de realizar un movimiento de material?

7 respuestas

s

Todo movimiento debe ser a través de un sistema que nos permita tener trazabilidad

1. Control de stock mediante WMS ( Sap) módulo de inventarios
2. Gestión en WMS de pedido o requerimiento

Como regla general en todo almacén se debe considerar que no se realiza el movimiento de mercadería si no se cuenta con un plan y que dicho movimiento sea reflejado en línea a nivel lógico.

Validar si las solicitudes de pedidos fueron entregados correctamente.

rotacion y cobertura

que se guarde la trazabilidad del movimiento

10. ¿Qué resultados cree usted que produce una eficiente gestión del almacenamiento?

7 respuestas

Mantener nuestro inventario ordenado física y logicamente.

1. Resultado del indicador de ERI al 100%,
2. mantener un nivel de rotación actualizado.
3. Disponibilidad de Stock
4. Precio actualizado del inventario
5. Cobertura del Stock
6. Orden
7. Utilización de espacio
8. Ratio de devolución

Reducción de tiempos de atención de pedidos y de inventarios cíclicos.

ERI al 100%

mejor rentabilidad, mejor rotacion

un mejor resultado de estados financieros

# ANEXO 5: Desarrollo Atlas Ti

**Administrador de grupos de códigos**

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas:
1	¿Cuáles consideras que son las principales deficiencias en la toma de inventario?	Entre las deficiencias que se pueden presentar para una correcta toma está el acceso a la información en tiempo real es decir que la información lógica refleje en línea los movimientos físicos, la composición de códigos a tomar espequeamente cuando se tiene una amplia variedad de productos con diferentes características. El uso de tecnología la cual permita tomar el inventario y reflejar en tiempo real lo encontrado.
2	¿Cómo ayudaría a la gestión del inventario hacer la toma de inventario en menor tiempo?	Depende de cada organización establecer un criterio en base a sus necesidades, pero en general se debe considerar la rotación, stock y el valorizado de la mercadería.
3	¿En base a qué consideras usted secan ser los intervalos en la toma del inventario?	Las características de los materiales a inventariar, la zona de almacenamiento y los movimientos que tiene el material relacionados con su stock.
4	¿Cuáles son las dificultades que produce un mayor tiempo en la toma de inventario?	A nivel mundial se busca tener un valor de ERI lo más cercano al 100% por lo que al presentarse deficiencias se debe emitir análisis de causas y su posterior acción correctiva que permita eliminar la causa que genero la deficiencia.
5	¿Cómo se asume un escenario de inexactitud de inventario?	Al encontrarse deficiencias se debe realizar el análisis de la diferencia para determinar la causa o causas que la generaron para a partir de este análisis un plan de acción correctiva que permita eliminar o en su defecto mitigar la probabilidad que vuelva a generarse.
6	¿Cuáles son las principales acciones que se toma al haber inexactitud en el inventario?	Dependiendo de las causas se debe considerar una correcta elaboración de inventario de materiales el cual contenga toda la información de los materiales (Dimensiones, unidades de medida, presentación, entre otros) el cual permita un mejor control de los mismos, un configuración acorde a las necesidades del sitio, del almacén y un subsección por de toma de inventario que involucre capacidad constante del personal.
7	¿Qué acciones se propone desde su posición para evitar la inexactitud de inventario?	Organizar el almacén.
8	¿Cuáles son los principales indicadores que ayudaron a definir los estrategias de almacenamiento óptimo?	Como regla general en todo almacén se debe considerar que no se realice el movimiento de mercadería si no se cuenta con un plan y que dicho movimiento sea reflejado en línea a nivel lógico. Reducción de tiempos de atención de pedidos y de inventarios óptimo.
9	¿Qué controles se tienen en cuenta antes de realizar un movimiento de material?	
10	¿Qué resultados crees que se propone una eficiente gestión de almacenamiento?	

**Selección de códigos:**

- C1.1.1 Control de tiempo
- C1.1.1 Control de tiempo
- C1.1.2 Intervalos regulares
- C1.1.2 Intervalos regulares
- C1.2.1 Porcentaje de inexactitud
- C1.2.1 Porcentaje de inexactitud
- C1.2.2 Corrección de los registros
- C1.2.2 Corrección de los registros
- C1.2.2 Corrección de los registros
- C1.2.2 Corrección de los registros
- C1.3.2 Almacenamiento
- C1.3.1 Movimiento
- C1.3.2 Almacenamiento
- C1.1.1 Control de tiempo
- C1.1.1 Control de tiempo

**Administrador de códigos**

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C1.1 Tiempo de toma de inventario	0	0	[Gestión de Inventarios]
C1.2 Inexactitud de inventario	0	0	[Gestión de Inventarios]
C1.3 Manejo de Materiales	0	0	[Gestión de Inventarios]

**Comentario:**

Selecciona ítem para ver su comentario

Administrador de códigos

Mostrar códigos en grupo **Inexactitud de inventario**

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C.1.2.1 Porcentaje de inexactitud del ...	4	0	[Inexactitud de inventario]
C.1.2.2 Corrección de los registros	18	0	[Inexactitud de inventario]

Comentario:

Selecciona ítem para ver su comentario

10 códigos 2 códigos filtrados

10:57 a.m.

Administrador de códigos

Mostrar códigos en grupo **Manejo de Materiales**

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C.1.3.1 Movimiento	5	0	[Manejo de Materiales]
C.1.3.2 Almacenamiento	11	0	[Manejo de Materiales]

Comentario:

Selecciona ítem para ver su comentario

10 códigos 2 códigos filtrados

10:57 a.m.

Administrador de códigos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Códigos Buscar & Filtrar Herramientas Vista

Crear grupo Crear grupo inteligente Códigos libres Códigos inteligentes

Duplicar Renombrar Eliminar Editar comentario Editar código inteligente Abrir administrador de grupos Cambiar color Fusionar códigos Dividir código

Abrir red Árbol de códigos Nube de palabras Lista de palabras Informe Exportar a Excel

Nuevo Administrar Explorar & Analizar

Explorador del proyecto D 1: Atlas Ti Administrador de códigos Administrador de grupos de códigos

Buscar grupos de códigos Buscar entidades

Gestión de inventarios en ur Documentos (1) Códigos (10) Memos (0) Redes (1) Grupos de documentos Grupos de códigos (4) Grupos de memos (0) Grupos de redes (0) Transcripciones de multi

Grupos de códigos

Gestión de Inventarios (3) Inexactitud de inventario (2) Manejo de Materiales (2) Tiempo de toma de inventario (2)

Mostrar códigos en grupo Tiempo de toma de inventario

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C.1.1.1 Control de tiempo	13	0	[Tiempo de toma de inventario]
C.1.1.2 Intervalos regulares	14	0	[Tiempo de toma de inventario]

Comentario:

Selecciona ítem para ver su comentario

10 códigos 2 códigos filtrados

10:57 a.m.

Administrador grupos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Grupos de códigos

Crear grupo Crear grupo inteligente Códigos libres Códigos inteligentes

Duplicar Renombrar Eliminar Editar comentario Editar grupo inteligente Abrir administrador de códigos Abrir red Explorar en Internet Exportar a Excel

Nuevo Administrar Explorar Informe

Explorador del proyecto D 1: Atlas Ti Administrador de códigos Administrador de grupos de códigos

Buscar grupos de códigos Buscar entidades

Nombre	Tamaño	Creado por	Creado	Modificado por	Modificado
Gestión de Inventarios	3	CESAR BRAVO	08/01/2022 10:48 a.m.	CESAR BRAVO	08/01/2022 10:48 a.m.
Inexactitud de inventario	2	CESAR BRAVO	08/01/2022 10:21 a.m.	CESAR BRAVO	08/01/2022 10:21 a.m.
Manejo de Materiales	2	CESAR BRAVO	08/01/2022 10:43 a.m.	CESAR BRAVO	08/01/2022 10:43 a.m.
Tiempo de toma de inventario	2	CESAR BRAVO	08/01/2022 09:54 a.m.	CESAR BRAVO	08/01/2022 09:54 a.m.

Códigos en grupo:

- C.1.1.1 Tiempo de toma...
- C.1.2 Inexactitud de inv...
- C.1.3 Manejo de Mater...

Códigos no en grupo:

- C.1.1.1 Control de tiempo
- C.1.1.2 Intervalos regulares
- C.1.2.1 Porcentaje de inexactitud del inventario
- C.1.2.2 Corrección de los registros
- C.1.3.1 Movimiento
- C.1.3.2 Almacenamiento

Comentario:

Selecciona ítem para ver su comentario

4 grupos de códigos 3 códigos en grupo 7 no en grupo

10:57 a.m.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, NOLAZCO LABAJOS FERNANDO ALEXIS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN DE INVENTARIOS EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES PERÚ, 2021", cuyo autor es BRAVO PINTO CESAR AUGUSTO, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 16 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
NOLAZCO LABAJOS FERNANDO ALEXIS <b>DNI:</b> 40086182 <b>ORCID</b> 0000-0001-8910-222X	Firmado digitalmente por: FNOLAZCOLA el 16-01- 2022 17:03:17

Código documento Trilce: TRI - 0276576