

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“MEJORA DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA REDUCCIÓN DE LOS COSTOS DE ALMACENAMIENTO EN LA EMPRESA COMIDAS EMERSON EIRL, 2024”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Contador Público

Autor:

Yilmert Emerson Reyes Mendez

Asesor:

Mg. CPC. Marvin Omar Aredo García

Código ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1028-1235>

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud

(Copie y pegue como imagen la hoja del reporte global)



Página 2 of 49 · Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid:::1:3143066017




6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
165 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

El presente trabajo de tesis está dedicado a Dios, mis padres, mi hijo Juan Frankcisco y mi tío Frank junto con mi abuelo Francisco en el cielo.

A Dios, por su infinita gracia y guía, por ser mi fortaleza en los momentos de duda y por bendecir cada paso de este camino. A mis padres, por su amor incondicional, sacrificio y apoyo constante, quienes siempre han sido mi mayor inspiración.

A mi hijo Juan Frankcisco, por darme razones para luchar y superarme, y por enseñarme cada día el verdadero significado de la felicidad. A mi tío Frank, cuya presencia sigue viva en mi corazón, guiándome desde el cielo y a mi abuelo Francisco, cuya sabiduría y bondad fueron siempre un faro en mi vida, pues este logro es el resultado de su amor y enseñanza, y por ello les dedico cada esfuerzo y sacrificio.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que, de alguna manera, contribuyeron a la realización de este trabajo de tesis y a lo largo de mi trayectoria académica.

A Dios, por guiarme con su sabiduría y por darme la fortaleza necesaria para llegar hasta aquí. Gracias por ser mi constante apoyo y por iluminar mi camino en cada paso.

A mis padres, quienes han sido mi mayor fuente de amor, apoyo y sacrificio. Su ejemplo de esfuerzo y perseverancia me ha motivado a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

A mi hijo Juan Francisco, por su amor y por recordarme día a día la importancia de seguir luchando. Eres mi mayor inspiración y razón para seguir creciendo.

A mi tío Frank, quien fue la persona más importante de mi niñez.

A mi abuelo Francisco, quien desde el cielo sigue siendo mi guía.

Finalmente, a todos aquellos que, de manera directa o indirecta, han sido parte de este proceso, les agradezco profundamente por su paciencia, ayuda y comprensión.

Gracias a todos por su apoyo constante. Este logro es de ustedes tanto como mío.

Tabla de contenidos

Informe de Similitud.....	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Índice de tablas	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	12
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	20
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	26
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
Conclusiones.....	44
Recomendaciones	44
REFERENCIAS	45

Índice de tablas

Tabla 1. Problemas por falta de Stock de seguridad.....	27
Tabla 2. Costos de mantenimiento mensual	27
Tabla 3. Sobrecostos en compra mensuales	28
Tabla 4. Costo de ordenamiento mensual.....	28
Tabla 5. Pérdidas financieras mensuales	29
Tabla 6. Clasificación ABC de productos	29
Tabla 7. Módulos del sistema digital.....	30
Tabla 8. Formato del registro digital	31
Tabla 9. Mejoras logradas con sistema digital.....	32
Tabla 10. Situación Anterior al JIT	32
Tabla 11. Nuevos Acuerdos Comerciales JIT	33
Tabla 12. Cronograma de Entregas JIT	34
Tabla 13. KPIs del Sistema JIT	34
Tabla 14. Parámetros de control de calidad.....	35
Tabla 15. Plan de Contingencia JIT.....	35
Tabla 16. Cantidad Óptima de Pedido.....	36
Tabla 17. Distribución de Pedidos Optimizados	36
Tabla 18. KPIs de Optimización de Lotes	37
Tabla 19. Determinación de Stock de Seguridad.....	38
Tabla 20. Establecimiento de Puntos de Reorden	38
Tabla 21. Control de Niveles de Stock	39
Tabla 22. Mejoras con Stock de Seguridad	39
Tabla 23. Beneficios Financieros Mensuales	40
Tabla 24. Ahorro Mensual por Sistema.....	40
Tabla 25. Comparativo Costos de Almacenamiento	41
Tabla 26. Mejora en Ingresos	42
Tabla 27. Comparativo de Estructura de Costos Mensual.....	42
Tabla 28. Proyección Financiera Anual.....	43

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama de la empresa Comidas Emerson EIRL	10
Figura 2. Pollo a la brasa, principal plato ofrecido por la empresa Comidas Emerson EIRL.....	17
Figura 3. Parrilla con carne de pollo, cerdo y res, otro de los servicios proporcionados por la empresa.	17
Figura 4. Cocteles ofrecidos por la empresa Comidas Emerson EIRL	18
Figura 5. Plato de pollo broaster ofrecido por la empresa Comidas Emerson EIRL	18
Figura 6. Bebidas gaseosas ofrecidas por la empresa Comidas Emerson EIRL	19
Figura 7. Clasificación ABC de productos en almacén.....	23
Figura 8. Registro digital de inventario en Excel	24
Figura 9. Análisis de datos de ventas e inventario	25

RESUMEN EJECUTIVO

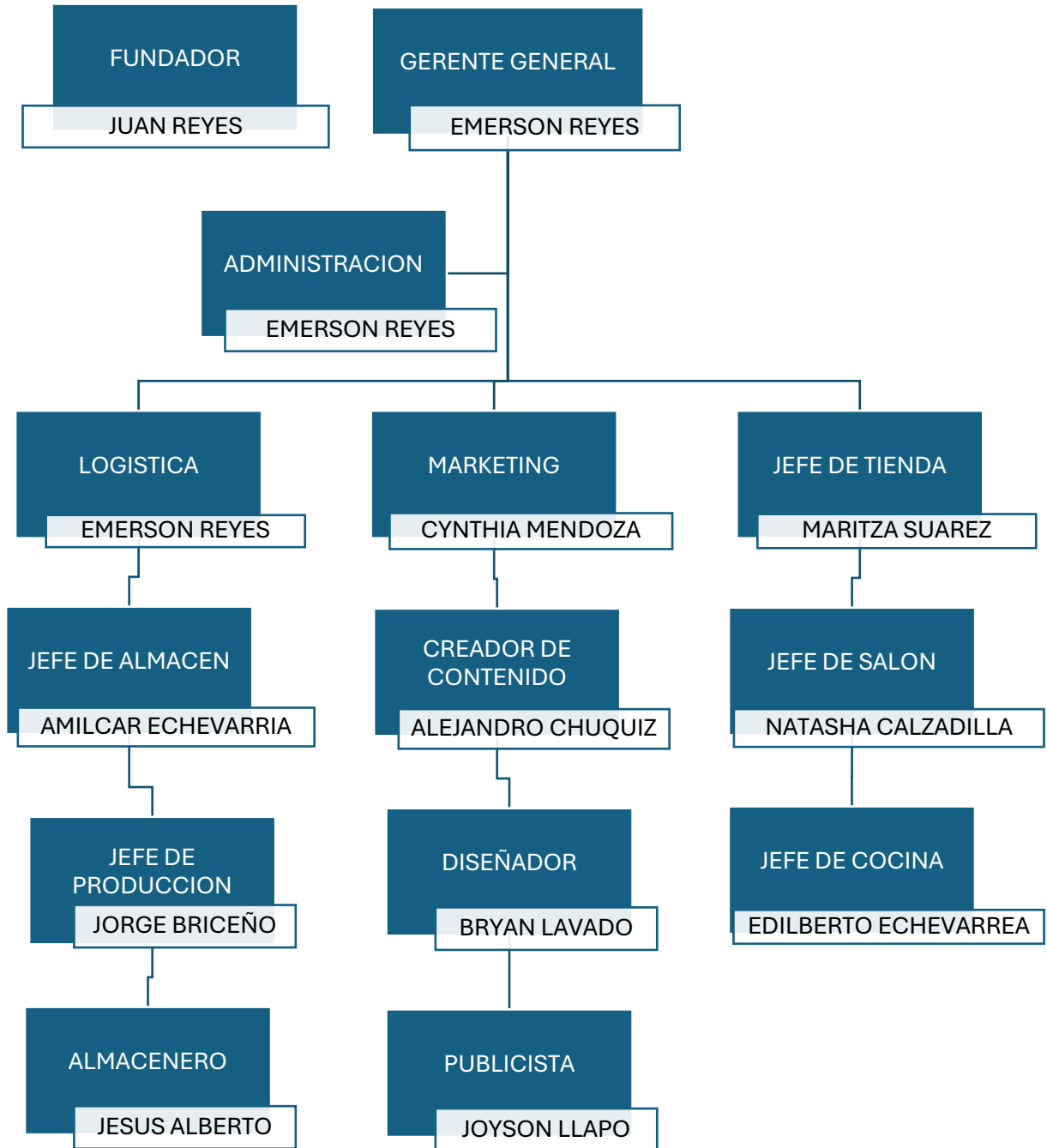
Comidas Emerson E.R.L. es una pollería que opera en la ciudad de Trujillo, cuyo plato principal y de mayor venta es el pollo a la brasa. Asimismo, el trabajo actual se enmarcó en mejorar la gestión de inventarios para disminuir los costos de almacenamiento; por ello, a través de recopilación de los datos de compras, uso de ingredientes y registros de ventas, se identificaron deficiencias en dicho proceso como el exceso de stock en algunos productos, falta de insumos en momentos de alta demanda, entre otros. De esta forma, para abordar tal hecho, se abordó la implementación de la clasificación ABC de los productos, así como también la creación de un sistema de registro digital, la adopción de principios Just-in-Time y el establecimiento de un sistema de stock de seguridad. Ello permitió reducir de forma considerable las mermas, optimizar el espacio de almacenamiento, mejorar la rotación del inventario y disminuir los costos de almacenamiento en un 62%. En conjunto, la implementación de estos sistemas generó ahorros mensuales de S/. 6,800, lo que se tradujo en un incremento del 5% en las ventas mensuales y una mejora del 51.4% en la utilidad anual de la empresa.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Comidas Emerson E.R.L. (R.U.C: 20606421428) es una pollería que opera en la ciudad de Trujillo bajo el nombre comercial "DGILBERTH pollos y parrillas", el cual tiene sus raíces en un emprendimiento familiar que inició en el 2019 a cargo de Juan Reyes, el cual en un principio arrancó vendiendo salchipollo y salchipapa, mismo que ha ido creciendo con el tiempo, donde pasó de vender al paso a tener su propio local donde seguir brindando estos servicios, en el cual ahora tiene como principal carta el pollo a la brasa. En 2019, bajo el mando gerencial de Yilmert Reyes, la organización se formalizó bajo las leyes que circunscriben a este rubro, en la cual plato principal y de mayor venta es el pollo a la brasa; adicionalmente, se ofrece el servicio de pollo broaster y parrillas de pollo cerdo y res. En cuanto a bebidas, se ofertan gaseosas como Coca Cola, Inka Cola y Pepsi en sus diversas presentaciones; también para acompañar se tiene el servicio de coctelería clásica, según lo que pida el cliente. Asimismo, al día de hoy, la empresa se destaca por su compromiso en ofrecer servicios de alta calidad hacia sus clientes, siendo una de las mejores opciones en el mercado gastronómico.

1.1. Organigrama de la empresa Comidas Emerson E.R.L.

Figura 1. Organigrama de la empresa Comidas Emerson EIRL



FUENTE: Elaboración propia

1.2.Servicios

SERVICIO DE RESTAURANTE:

- ✓ Elaboración de pollo a la brasa y broaster

- ✓ Elaboración de platos a la parrilla de pollo, cerdo y res

- ✓ Atención al cliente

- ✓ Mantenimiento de la calidad de los alimentos

- ✓ Gestión de pedidos y reservas

1.3.Ventas

- ✓ Pollos a la brasa

- ✓ Parrillas de pollo, cerdo y res

- ✓ Complementos y guarniciones

- ✓ Bebidas y cocteles

- ✓ Servicio de delivery

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente trabajo se enmarca en ver cómo la gestión de inventarios permite reducir los costos de almacenamiento; el cual es un punto clave para que las empresas ahorren costos y sean eficientes al momento de presupuestar sus gastos y de esta forma puedan brindar un mejor servicio para los clientes. Particularmente, en el sector de restaurantes, esta gestión no solo implica un coste menor, sino que ayuda a mantener los productos perecibles frescos, el cual es un aspecto particular de este tipo de negocio. En el contexto de Comidas Emerson EIRL una gestión eficaz supone una reducción en los gastos concurrenciosos en el inventario; además de mantener la calidad y frescura en los productos, lo cual es una pieza fundamental en la satisfacción del consumidor y la sostenibilidad del negocio.

2.1. Gestión de inventario

Respecto a la gestión de inventario pertenece a una rama de la gestión empresarial que se encarga de la planificación y el control de los inventarios con la finalidad de mantener los niveles ideales de existencias para un determinado producto; asegurando así un suministro ininterrumpido, el cual se ha convertido en un aspecto fundamental para sostener la producción ante la demanda del consumidor (Ahmed, 2024). Por otra parte, su enfoque es optimizar los costos tales como los de transporte, almacenamiento, entre otros. De esta forma, una eficiente gestión permite obtener una ventaja competitiva en la organización, ya que podrá productos de calidad con un menor costo de inversión, lo cual es clave para la sostenibilidad y rentabilidad de la misma (Mwamba y Yangailo, 2024).

Desde otra óptica, la gestión de inventario se ocupa de determinar y evaluar el tamaño y la ubicación donde los bienes deben estar almacenados; de esta forma

se asegura que la producción sea planificada en donde los materiales no sobren pero tampoco falten; además incluye el registro y observación de los niveles de existencia, así como también la estimación de pedidos, clave para satisfacer las necesidades del cliente en el momento y tiempo preciso (Ubabudu et al., 2024).

- Lote de pedido: es la cantidad óptima de unidades que se deben ordenar en cada pedido, con el fin de equilibrar los costos entre mantener el inventario con los costos de realizar un pedido. Se calcula mediante la fórmula $Q^* = \sqrt{(2DS/h)}$, donde D es la demanda anual, S es el costo de realizar un pedido y h es el costo anual de mantener una unidad en inventario (Caizaluisa et al., 2024).
- Stock de seguridad: es la cantidad adicional que mantiene en el inventario con el fin de tener stock suficiente ante posibles variaciones de la demanda. Se calcula considerando la variabilidad de la demanda y el tiempo de entrega del proveedor, utilizando la fórmula $SS = DM \times Pt$, donde DM es la demanda media y Pt son los días de retraso del suministro (Becerra et al., 2024).
- Punto de reorden: supone el nivel de precio en que se debe pedir para reabastecerse y asegurar de esta forma que el inventario cubra con la demanda que se tiene. Se calcula mediante la fórmula $PDR = (d \times L) + SS$, donde d es la demanda diaria promedio, L es el tiempo de entrega en días, y SS es el stock de seguridad (Becerra et al., 2024).

2.1.1. Análisis ABC

En este sentido, para abordar dicha temática, se describe el método ABC, como base teórica para la gestión de inventarios, que fue desarrollada por Dickie, la cual permite jerarquizar el inventario en determinados grupos, teniendo en cuenta

que no todos los segmentos son representativos (Ahmed, 2024).

De esta forma, al basarse en el principio de Pareto o regla 80/20, esta indica lo siguiente:

- Categoría A: Aquellos productos que experimenten la mayor rotación, por lo que son de mayor importancia estratégica y donde más invierte la organización, ya que representan el 80 % del valor total del inventario.
- Categoría B: Se encuentran productos que se reposicionan con menor velocidad, pero son valiosos para el flujo operaciones; además, representan el 15% del valor del inventario.
- Categoría C: Son los productos más numerosos, pero que menos demanda tienen y solo solo constituyen el 5% de valor del inventario.

La implementación del sistema ABC en la empresa ha permitido una clasificación y organización eficaz donde los insumos esta colocados según la necesidad y demanda, por lo que se coloca un mayor control en materiales que son de mayor importancia y costo como el aceite y el pollo.

2.1.2. Just in Time (JIT)

Se originó en Toyota Company, y representa un nuevo paradigma para la efectiva administración de los materiales, ya que al fomentar un equilibrio entre la demanda y oferta, eliminan la necesidad de tener un inventario excesivo; en su lugar, diseñan un sistema que permita responder de forma rápida a los requerimientos de los clientes, asegurando de esta forma que las cantidades óptimas de materiales estén en el momento y lugar correcto (Ahmed, 2024). De esta forma, las entidades empresariales logran reducir sus costos y se evita mantener grandes cantidades de producto en almacenamiento; lo que les permite maximizar el uso de

los recursos y un manejo eficiente del espacio disponible (Gbadamosi et al., 2024).

2.2. Costos de almacenamiento

Referente al costo de almacenamiento, estos abarcan todos los gastos que desembolsa una organización en relación al mantenimiento del inventario; asimismo, estos incluyen tanto costos directos como indirectos que se generan a partir de las actividades que se dan en las instalaciones de almacenamiento (Zheng y Sun, 2023).

Mientras que para Spiridonova et al. (2024) estos costos suponen un conjunto de erogaciones vinculadas con el mantenimiento de los stocks en condiciones óptimas, también incluyen gastos relacionados con la manipulación, almacenamiento, seguros, y la prevención de pérdidas por deterioro o caducidad. Además, no solo abarcan la preservación física de los productos, sino también la implementación de sistemas de gestión de inventarios que optimicen el uso del espacio y minimicen errores, garantizando así la disponibilidad y la calidad de los productos cuando sean necesarios para la producción o distribución.

De esta forma, los costos de almacenamiento se clasifican en :

- Costo de mantener: es el gasto que la empresa realiza en función al espacio que ocupa el inventario y a los días que pasa en el almacenamiento, además de seguros por posible deterioro u obsolescencia (Kocakulah et al., 2007).
- Costo de comprar: se refiere al costo de adquisición de los productos que forman parte del inventario, tales como el precio comprado pagado al proveedor, costos de transporte o impuestos asociados (España et al., 2017).
- Costo de ordenar inventario: son los gastos incurridos cada vez que se realiza un pedido para reabastecer el inventario; en ella se incluyen costos administrativos, de preparación de órdenes de compra, de comunicación con proveedores y de

recepción e inspección de los productos recibidos (España et al., 2017).

- Costo total: es la suma de todos los costos descritos anteriormente, proporcionando una visión completa de los gastos asociados con el mantenimiento y gestión del inventario; lo cual ayuda a la empresa a evaluar la eficiencia del manejo que tiene de su inventario.

2.3. Marco regulatorio

2.3.1. Norma Internacional de Contabilidad N.º 2 (NIC 2)

Es una norma internacional mediante la cual se establece el tratamiento contable de los inventarios y cómo este debe ser reconocido; pues su objetivo es asegurar que el inventario se valore al menor entre el costo y el valor neto realizable. La norma considera inventarios a todos aquellos materiales e insumos que la empresa posee para vender, en proceso o simplemente materia prima para su posterior producción; de esta forma, se establece que las mercancías deben valorarse al menor entre su costo (lo que costó producirlos o comprarlos) y su valor neto realizable (el precio al que se pueden vender menos los costos de venta). Esto es fundamental para asegurar una valoración adecuada de los inventarios en los estados financieros, lo cual es clave para la sostenibilidad de la empresa (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2023).

2.4. Productos y servicios de la empresa Comidas Emerson EIRL

Figura 2. Pollo a la brasa, principal plato ofrecido por la empresa Comidas Emerson EIRL.



Plato principal el pollo
a la brasa.

Figura 3. Parrilla con carne de pollo, cerdo y res, otro de los servicios proporcionados por la empresa.



Pollo, cerdo y res a la
parrilla

Figura 4. Cocteles ofrecidos por la empresa Comidas Emerson EIRL

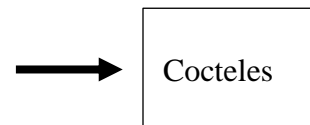
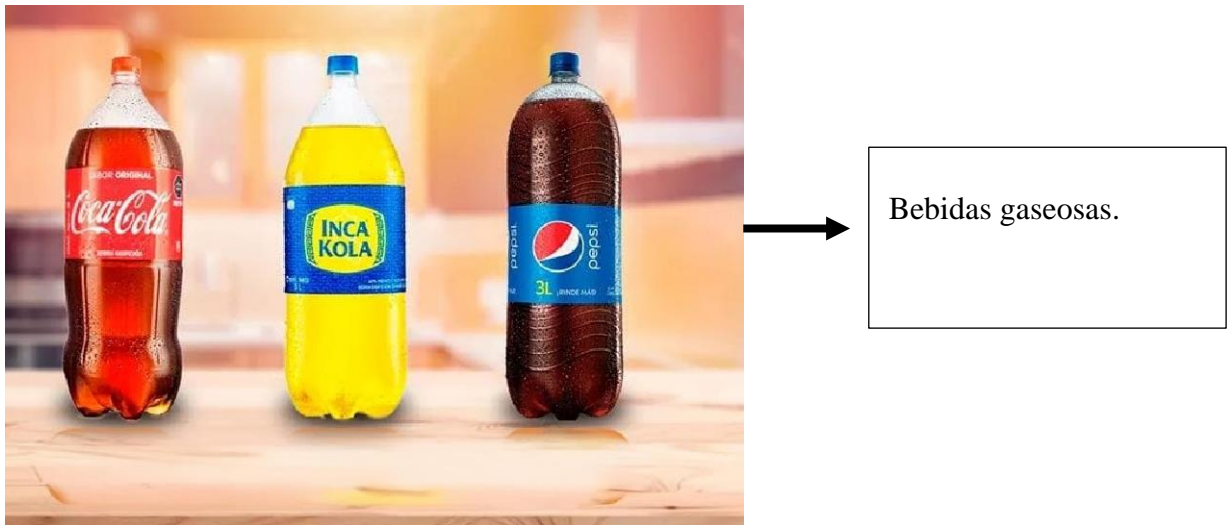


Figura 5. Plato de pollo broaster ofrecido por la empresa Comidas Emerson EIRL



Figura 6. Bebidas gaseosas ofrecidas por la empresa Comidas Emerson EIRL



De esta forma, la misión de la empresa es prestar al público un servicio de calidad, ofreciéndole un producto de calidad y brindándole una atención de excelente calidad en un lugar conforme a sus exigencias.

Asimismo, la visión es un ser una empresa líder en mercado de pollos a brasa caracterizada por mantener relaciones "ganar-ganar" con los clientes y proveedores.

2.5. Limitaciones en la implementación de mejoras

Una de las limitaciones que se experimentó a lo largo de la implementación es que la pollería no contaba con el presupuesto necesario para adquirir sistemas o software de control de inventarios más sofisticados; asimismo, el almacén con que cuenta la empresa es relativamente pequeño, por lo que, cuando se organizaron los productos, solo se colocó lo más importante y algunos otros quedaron sin ser puestos. Por otro lado, el personal y el dueño (administrador general) se mostraban reacios en un principio a cambiar lo que venía haciendo; por lo que se es capacitó para implementar prácticas de mejora continua.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Poner en práctica todo lo aprendido en las aulas universitarias en un proceso complejo que se forja con el paso de la experiencia, en donde no solo lo teórico es relevante, sino también las habilidades profesionales que vamos adquiriendo con el paso de cada ciclo académico. En este sentido, mi primera experiencia profesional fue en la pollería Comidas Emerson EIRL, donde ingresé a trabajar en marzo del 2023. De esta forma, el dueño del negocio, Don Emerson, me asignó la verificación de los ingresos y salidas de mercadería del almacén perteneciente al área logística; asimismo, las primeras semanas, mi tarea principal fue aprender sobre el funcionamiento diario de la pollería, desde la preparación de los pollos hasta el manejo de los insumos en el almacén, lo cual me permitió comprender la forma en que se maneja el negocio; además, me permitió reconocer áreas donde podía aplicar mis conocimientos aprendidos en la universidad.

Si bien trabajé directamente como el dueño, quien se encarga de supervisar todas las operaciones; además, se tiene un cocinero que se encarga de todas las preparaciones; así como también se cuenta con un solo personal de atención al cliente y un motorizado para los delivery. Por otro lado, se colaboró con el encargado de las entregas y compras, quien me mostró cómo se manejaban los pedidos a proveedores. Mi función principal fue encargarme del control de los insumos y proponer ideas para mejorar cualquier aspecto del negocio.

3.1. Identificación del problema

A través de la recopilación información sobre las compras y el uso de ingredientes; así como también de las facturas de compra y registro de ventas de los últimos 3 meses, se identificó que a veces se compraban demasiados productos, los cuales se echaban a perder, mientras que otras veces se quedaban sin stock en momentos de alta demanda; asimismo, el almacén estaba desorganizado, lo que hacía difícil encontrar los ingredientes y demandaba más tiempo; además, se observó que el registro de las compras se realizaba en el cuaderno, haciendo difícil llevar un control preciso.

3.2. Objetivos

Mejorar la gestión de inventarios para la reducción de los costos de almacenamiento en la empresa Comidas Emerson EIRL, para el año 2024.

3.3. Estrategias

- Establecer un sistema de clasificación ABC para sistematizar el almacén según el valor y rotación de cada materia prima.
- Implementación de un sistema de etiquetado para cada producto con el fin de poder identificar y ubicar los productos en el almacén.
- Crear un registro de entradas y salidas del inventario en una hoja de cálculo.
- Planificación de compras basada en el análisis de los registros de ventas y uso de ingredientes, para evitar el exceso de stock y la falta de insumos en momentos de alta demanda.
- Reorganizar el almacén colocando los productos según corresponda en las categorías A, B y C.
- Adoptar principios del sistema Just-in-Time (JIT) para reducir el inventario y

minimizar el desperdicio:

- Establecer alianzas estratégicas con proveedores para entregas más rápidas.
- Sincronizar la preparación de alimentos con los pedidos de los clientes para reducir el exceso de producción.
- Capacitar al personal involucrado en esta nueva forma de gestionar el inventario.

3.4. Metodología

La metodología utilizada para implantar y mantener esta nueva forma de gestión de inventarios se desarrolló a través de las siguientes etapas:

3.4.1. Clasificación ABC

Se realizó un etiquetado y luego su posterior organización según su nivel de importancia y valor, por ejemplo productos de categoría A como el pollo fresco, Aceite, Papas, condimentos (sal, pimienta, ajo), carbón, etc.; los de categoría B son lechuga, tomate, pepino, mayonesa, ketchup, mostaza, bebidas gaseosas, arroz. Por último los de categoría C son productos de limpieza, bolsas, cajas, etc.

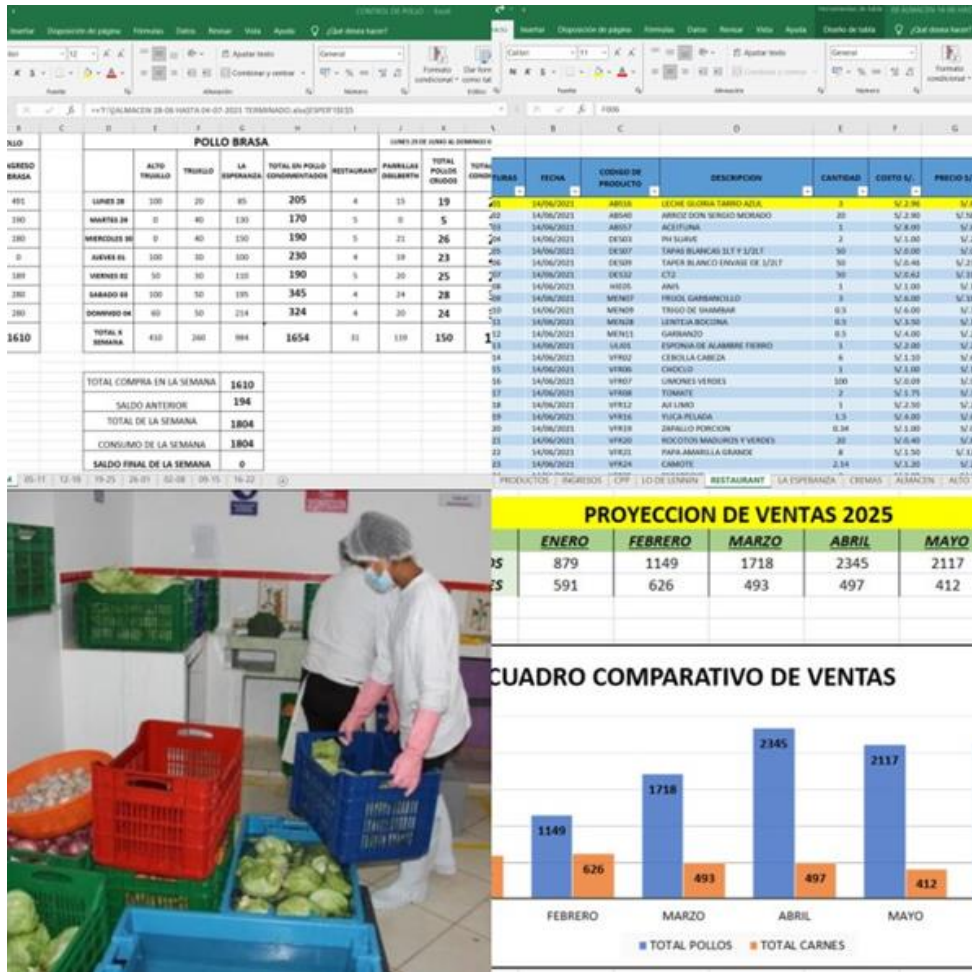
Figura 7. Clasificación ABC de productos en almacén



3.4.2. Registro digital

Se creó en Excel un registro diario de inventario, con columnas para fecha, nombre del producto, cantidad inicial, entradas, salidas, stock final y observaciones. Se designó a un responsable para actualizar el registro al inicio y final de cada jornada, ingresando las compras recibidas y los productos utilizados. Esta herramienta permitió un seguimiento del inventario, facilitando la detección temprana de discrepancias, la planificación de compras y el análisis de patrones de consumo, mejorando así la forma en como maneja los insumos la pollería.

Figura 9. Análisis de datos de ventas e inventario



3.4.5. Aplicación de principios éticos y profesionales

Por otra parte, durante mi estancia en la empresa, en todas mis actividades que desempeñe, estuvo presente las normas morales que se deben seguir de acuerdo a la deontología profesional que demanda mi carrera; lo que se tradujo en un manejo confidencial de la información y operativa, transparencia en la comunicación sobre las acciones implementadas, honestidad en el manejo de los materiales, respeto hacia los colaboradores y objetividad en el análisis. De este modo, la experiencia me permitió aplicar mis conocimientos teóricos en un entorno real y comprender los desafíos prácticos de manejar una pollería.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la situación inicial

4.1.1. Gestión de inventario

a) Análisis del lote de pedido inicial

El análisis del pedido de productos, especialmente del pollo como producto principal, reveló las siguientes cifras:

- Demanda anual: 9,000 unidades
- Costo por emisión de orden: S/. 25.00
- Costo de mantenimiento por unidad al año: S/. 15.00

Se identificó que no existía un cálculo del lote óptimo, realizándose pedidos diarios de 20 pollos sin análisis previo, lo que ocasionaba:

- Excedentes de 3-4 pollos en días de baja demanda
- Faltantes de 5-6 pollos en días de alta demanda

b) Evaluación del Stock de seguridad

Se detectó la ausencia de un stock de seguridad establecido para productos críticos, generando los siguientes problemas:

Tabla 1

Problemas por falta de Stock de seguridad

Producto	Frecuencia de Desabastecimiento	Impacto
Pollo	2-3 veces por semana	Ventas perdidas
Papas	4-5 veces por semana	Clientes insatisfechos
Aceite	Compras de emergencia	Sobrecosto del 20%
Carbón	Compras no planificadas	Sobrecosto del 15%

c) Análisis del punto de reorden

La situación encontrada respecto al punto de reorden presentaba las siguientes deficiencias:

- Ausencia de sistema de alerta para reposición
- Pedidos realizados al agotarse el stock completamente
- Pérdida semanal de 2-3 horas en compras de emergencia
- Sobrecostos mensuales de S/. 200-300 por compras urgentes

4.1.2. Costos de almacenamiento

a) Costos mensuales de mantener inventario

Tabla 2

Costos de mantenimiento mensual

Concepto	Costo (S/.)
Espacio físico	300.00
Energía (refrigeración)	250.00
Pérdidas por deterioro	400.00
Personal de almacén	200.00
Total	1,150.00

b) Costos mensuales de compra

Tabla 3

Sobrecostos en compra mensuales

Concepto	Costo (S/.)
Espacio físico	300.00
Energía (refrigeración)	250.00
Pérdidas por deterioro	400.00
Personal de almacén	200.00
Total	1,150.00

c) Costos mensuales de ordenar inventario

Tabla 4

Costo de ordenamiento mensual

Concepto	Monto (S/.)
Tiempo administrativo (20 horas)	250.00
Comunicación con proveedores	50.00
Transporte no planificado	200.00
Total	500.00

4.1.3. Problemas identificados

a) Gestión de Compras

- 60% de las compras se realizaban de manera reactiva
- 30% de sobrecosto en compras de emergencia
- 15% de productos perecibles se perdían

b) Control de Inventario

- Ausencia de registro sistemático de entradas/salidas
- 40% del tiempo se perdía en la búsqueda de productos
- 25% del espacio de almacenamiento mal utilizado

c) Almacenamiento

- 100% de productos sin clasificación adecuada
- 90% de productos sin etiquetado

- 10% de productos vencidos no identificados

4.1.4. Impacto financiero mensual

Tabla 5

Pérdidas financieras mensuales

Tipo de Pérdida	Concepto	Monto (S/.)
Pérdidas Directas	Productos vencidos	400.00
	Sobrecostos por urgencias	300.00
	Tiempo perdido en gestión	500.00
	Subtotal	1,200.00
Costos Ocultos	Ventas perdidas	800.00
	Tiempo extra de personal	300.00
	Desperdicios por mala rotación	200.00
	Subtotal	1,300.00
TOTAL IMPACTO MENSUAL		2,500.00

4.2. Aplicación de las Mejoras en la Gestión de Inventarios

4.2.1. Implementación del Sistema ABC

Tabla 6

Clasificación ABC de productos

Categoría	Productos	% Valor del Inventario	Control
A	- Pollo fresco - Aceite - Papas - Carbón - Condimentos principales	80%	- Control diario - Conteo físico semanal - Pronósticos detallados
B	- Verduras - Bebidas gaseosas - Salsa - Arroz	15%	- Control semanal - Conteo quincenal
C	- Productos de limpieza - Empaques - Utensilios	5%	- Control mensual - Pedidos mayores

El sistema ABC, tal como se ha mencionado en la teoría, es una herramienta altamente eficiente para la optimización del inventario. Para los productos de categoría A, que representan el 80% del valor del inventario, el control diario implementado resultó en una reducción en las mermas de pollo fresco, pasando de un 10% a solo 1%. El monitoreo constante del aceite llevó a una utilización más eficiente del mismo.

En cuanto a los productos de categoría B, que constituyen el 15% del valor del inventario, el control semanal establecido permitió reducir las pérdidas en verduras del 40% al 10%; por ende, se logró una mejor rotación de bebidas que eliminó prácticamente las pérdidas por vencimiento, y la optimización en el manejo de salsas redujo los desperdicios.

Asimismo, la categoría C, que representan el 5% del valor del inventario, también mostraron mejoras en su gestión; ya que una implementación de pedidos al por mayor de productos de limpieza resultó en una reducción de costos administrativos, mientras que la mejor organización de empaques optimizó el uso del espacio disponible.

4.2.2. Implementación del Sistema de Control Digital

a) Módulos implementados

Tabla 7

Módulos del sistema digital

Módulo	Función	Beneficio
Registro de Movimientos	Control entradas/salidas	Trazabilidad total
Control de Stock	Monitoreo niveles	Prevención desabastecimiento
Alertas Automáticas	Aviso punto reorden	Compras oportunas
Reportes	Informes de gestión	Toma de decisiones
Módulo	Función	Beneficio

El módulo de registro de movimientos ha permitido establecer una trazabilidad completa de todos los productos, facilitando la identificación inmediata de cualquier discrepancia en el inventario. Por su parte, el control de stock ha demostrado ser fundamental para prevenir situaciones de desabastecimiento, permitiendo mantener niveles óptimos de inventario que balancean la disponibilidad de productos con los costos de almacenamiento.

El sistema de alertas automáticas ha revolucionado la forma en que se gestionan los pedidos, eliminando prácticamente los retrasos en reabastecimiento al notificar oportunamente cuando se alcanza el punto de reorden. Adicionalmente, el módulo de reportes se ha convertido en una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas, proporcionando información precisa y actualizada sobre patrones de consumo, eficiencia en el uso de recursos y tendencias de ventas.

b) Registro de operaciones

Se llevó a cabo un formato en Excel para registrar la entradas y salidas de cada productos con el fin de mantener un control eficiente , el cual se muestra a continuación:

Tabla 8

Formato del registro digital

Fecha	Producto	Entrada	Stock Inicial	Salida	Stock Final	Responsable
01/10/24	Pollo	25	0	22	3	Yilmer Reyes
01/10/24	Papa	50	0	45	5	Yilmer Reyes

Este formato, creado para dar un seguimiento continuo a cada producto desde su ingresa hasta su salida ha permitido obtener una visión total de flujo que sigue el productos, facilitando así su planificación de compras y la optimización de los niveles de stock.

c) Resultados de la Implementación

Tabla 9

Mejoras logradas con sistema digital

Aspecto	Antes	Después	Mejora
Tiempo registro	45 min/día	10 min/día	78%
Exactitud inventario	65%	95%	46%
Errores registro	12/mes	2/mes	83%
Tiempo búsqueda	30 min/día	5 min/día	83%

En la tabla se muestra que el tiempo de registro físico tenía un mayor tiempo de demora, a diferencia de los digitales, donde el tiempo es menor hasta en un 78% en la eficiencia administrativa, liberando tiempo valioso del personal para otras tareas productivas. Respecto a la exactitud del inventario, normalmente se presentaba inconsistencia, haciéndolo impreciso en razón a lo que se registra versus lo que se tiene; pues, mediante esta digitalización del registro, la precisión ha pasado a un 95%; por tanto, los errores de registro pasaron de 12 a solo 2 por mes; representa una mejora del 83% en la precisión operativa. De la misma forma, la reducción en el tiempo de búsqueda de productos ha pasado a tan solo 5 minutos, agilizando así la productividad y los tiempos de espera.

Just in time

4.2.3. Implementación del Sistema Just-In-Time (JIT)

a) Diagnóstico Previo a Implementación JIT

Tabla 10

Situación Anterior al JIT

Aspecto	Problema Identificado	Impacto Negativo
Frecuencia de compras	Pollo: 2 veces/semana	Mermas 10% semanal
Almacenamiento	Espacio ocupado 80%	Costo S/. 1,150 mensual
Frescura productos	Verduras: 5-7 días almacén	Pérdida calidad 40%

El diagnóstico inicial ha puesto en evidencia que la práctica de comprar de pollo solo dos veces por semana resultaba en mermas significativas del 10% semanal, lo que representaba una pérdida directa de recursos. Asimismo, el almacenamiento se encontraba utilizado en un 80% de su capacidad, lo cual generaba un costo de S/1150, mientras el deterioro en la calidad de las verduras, que permanecían hasta 7 días en almacén, afectaba al 40% del producto.

b) Proceso de Implementación JIT

Negociación con Proveedores

Tabla 11

Nuevos Acuerdos Comerciales JIT

Proveedor	Producto	Acuerdo Anterior	Nuevo Acuerdo	Beneficio Mutuo
San Fernando	Pollo	2 entregas/sem	Entrega diaria 8 am	Descuento 5%
Mercado Mayorista	Verduras	1 entrega/sem	3 entregas/sem	Calidad garantizada
Dist. Papas	Papas	1 entrega/sem	2 entregas/sem	Precio fijo mensual

Los acuerdos con proveedores que se lograron establecer se han convertido en una mejor administración del inventario, donde en la negociación con San Fernando se llegó a un pacto de que las entregas de pollos semanales sean dos veces a las 8 am, lo cual no solo aseguró producto más fresco sino que también generó un beneficio adicional del 5% en descuentos. Por otro lado, se estableció un acuerdo con establecimientos mayoristas del mercado, garantizando así la calidad de los productos. En su conjunto, ello proporciona una mejor estabilidad financiera, lo cual permite hacer una planificación óptima de los inventarios que la empresa necesita día a día para sus operaciones.

Horarios Establecidos

Tabla 12

Cronograma de Entregas JIT

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
7:00	Papas	-	Papas	-	Papas	-	-
8:00	Pollo	Pollo	Pollo	Pollo	Pollo	Pollo	Pollo
8:30	Verduras	-	Verduras	-	Verduras	-	-

La programación sistemática de la recepción de insumos ha permitido una mejora significativa en la gestión del invento, donde cada proveedor tiene una hora acordada para abastecer a la organización.

c) Indicadores de Rendimiento JIT

Tabla 13

KPIs del Sistema JIT - Octubre 2024

Indicador	Antes	Después	Mejora	Impacto Financiero
Merma de pollo	12 unid/mes	1 unid/mes	92%	Ahorro S/. 800
Frescura verduras	5 días	2 días	60%	Ahorro S/. 300
Espacio almacén	80%	40%	50%	Ahorro S/. 350

Ahora bien, la implementación de JIT como se visualiza en la tabla ha permitido no solo gestionar de forma óptima el inventario sino también ahorrar en costos innecesarios. La merma de pollo ha pasado de 12 unidades a tan solo 1 en el mes, generando así un ahorro de S/800; en cuanto a las verduras, se han tenido vegetales más frescos, reduciendo su tiempo en almacén y reduciendo sus costos en S/300. Asimismo, esta rápida salida de productos ha permitido maximizar la productividad del espacio donde ha tenido una mejora del 50%, lo cual generó un ahorro mensual de S/350.

d) Control de Calidad JIT

Tabla 14

Parámetros de control de calidad

Producto	Criterio	Estándar Mínimo	Acción si no Cumple
Pollo	Temperatura	2-4°C	Rechazo inmediato
Verduras	Frescura	Mismo día cosecha	Cambio sin costo
Papas	Calibre	95% uniforme	Descuento 10%

Acorde con la tabla anterior se ha establecido una serie de parámetro para poder controlar la calidad, asegurando así un buen servicio para los clientes. De esta forma, se ha implementado un mayor control en cada uno de los productos.

e) Gestión de Contingencias

Tabla 15

Plan de Contingencia JIT

Situación	Plan de Acción	Responsable	Tiempo Respuesta
Retraso proveedor	Proveedor alternativo	Jefe Cocina	1 hora
Producto defectuoso	Cambio inmediato	Proveedor	2 horas
Demanda extra	Stock seguridad	Administrador	Inmediato

Para un supuesto caso de retrasos con los proveedores, se ha diseñado un plan de contingencia para hacer frente a dicha situación, donde se cuenta con proveedores alternos que puedan responder a los requerimientos. Asimismo, se debe verificar la mercancía para evitar el ingreso de productos defectuosos, el cual tiene proveedor en conjunto con el administrador de la pollería. En este sí recae la responsabilidad total de prever una demanda extra, sobre todo en días como los fines de semana donde se experimenta un alto volumen de cliente, y tener en el inventario un stock de seguridad por cada producto.

4.2.4. Optimización de Lotes de Pedido

b) Cálculo de Lote Óptimo

Tabla 16

Cantidad Óptima de Pedido

Producto	D (Demanda Anual)	S (Costo Orden)	h (Costo Mantener)	Q* (Lote Óptimo)
Pollo	9,000 unid.	S/. 25.00	S/. 15.00	173 unid/mes
Papas	5,200 kg	S/. 20.00	S/. 8.00	161 kg/mes
Aceite	276 baldes	S/. 15.00	S/. 10.00	23 baldes/mes
Carbón	456 sacos	S/. 18.00	S/. 12.00	38 sacos/mes

Nota. Se utilizó la fórmula EOQ Aplicada ($Q^* = \sqrt{(2DS/h)}$)

Mediante el uso matemático, se ha calculado una demanda anual para el pollo de 9,000 unidades, con un costo de orden de S/. 25.00 y un costo de mantener de S/. 15.00, se determinó un lote óptimo de 173 unidades mensuales. En cuanto a las papas, se requieren un lote óptimo de 161 kg mensuales. Por su parte, el aceite y el carbón, con sus respectivos costos y demandas, se optimizaron a 23 baldes y 38 sacos mensuales.

c) Nuevos Lotes Optimizados

Tabla 17

Distribución de Pedidos Optimizados

Producto	Lote Diario	Lote Semanal	Lote Mensual	Ajuste JIT
Pollo	25 unid.	173 unid.	750 unid.	Entrega diaria
Papas	-	80 kg	320 kg	2 veces/semana
Aceite	-	6 baldes	23 baldes	Semanal
Carbón	-	10 sacos	38 sacos	Semanal

Para el pollo, se estableció un lote diario de 25 unidades, que se traduce en 173 unidades semanales y 750 mensuales, con entregas diarias que aseguran la máxima frescura. Las papas se manejan ahora con entregas de 80 kg dos veces por semana, totalizando 320 kg mensuales, lo que ha reducido significativamente las pérdidas por deterioro. El aceite y el carbón se gestionan con pedidos semanales más pequeños pero

más frecuentes, optimizando el uso del espacio y mejorando el flujo de caja. Esta distribución no solo ha mejorado la frescura de los productos sino que también ha optimizado los costos de almacenamiento y transporte.

d) Indicadores de Rendimiento

Tabla 18

KPIs de Optimización de Lotes

Indicador	Antes	Después	Mejora
Rotación inventario	8 veces/mes	12 veces/mes	50%
Días de inventario	15 días	5 días	67%
Exactitud inventario	85%	98%	15%
Costo por pedido	S/. 25.00	S/. 15.00	40%

A través de los indicadores se ha logrado un rotación más eficiente y dinámica , donde la rotación ha pasado de 8 a 12 veces; así también los días de se redujeron de 15 a 5 días minimizando el riesgo de deterioro y optimizando el uso del espacio de almacenamiento. La exactitud del inventario mejoró del 85% al 98%, reflejando un control más preciso y confiable. Por otra parte, la reducción del costo por pedido de S/. 25.00 a S/. 15.00, representando una mejora del 40% en la eficiencia de los procesos de compra.

4.2.5. Implementación de Stock de Seguridad

a) Cálculo de Stock de Seguridad

$$SS = DM \times Pt \text{ (Demanda Media} \times \text{Plazo de entrega)}$$

Tabla 19

Determinación de Stock de Seguridad

Producto	DM (Diaria)	Pt (Días)	SS Calculado	SS Ajustado JIT
Pollo	22 unid.	0.5	11 unid.	5 unid.
Papas	45 kg	1	45 kg	20 kg
Aceite	1.5 baldes	2	3 baldes	2 baldes
Carbón	2 sacos	2	4 sacos	3 sacos

Para el pollo, con una demanda media diaria de 22 unidades y un plazo de entrega de 0.5 días, se estableció un stock de seguridad ajustado de 5 unidades, optimizado según el sistema JIT. Las papas, con una demanda diaria de 45 kg, requieren un stock de seguridad de 20 kg, mientras que el aceite y el carbón mantienen stocks de seguridad de 2 baldes y 3 sacos respectivamente. Estos niveles permiten mantener la operación fluida mientras se minimiza el capital inmovilizado.

b) Punto de Reorden

$$PDR = (d \times L) + SS$$

Tabla 20

Establecimiento de Puntos de Reorden

Producto	Demanda diaria	Lead Time	SS	Punto Reorden
Pollo	22 unid.	0.5 días	5	16 unid.
Papas	45 kg	1 día	20	65 kg
Aceite	1.5 baldes	2 días	2	5 baldes
Carbón	2 sacos	2 días	3	7 sacos

Para el pollo, con una demanda diaria de 22 unidades y un lead time de 0.5 días, se estableció un punto de reorden de 16 unidades, considerando el stock de seguridad de 5 unidades. Las papas, con una demanda diaria de 45 kg, tienen un punto de reorden de 65 kg, mientras que el aceite y el carbón mantienen puntos de reorden de 5 baldes y 7 sacos respectivamente. De esta forma asegura que los nuevos pedidos se realicen en el momento óptimo, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de inventario.

c) Sistema de Alertas Implementado

Tabla 21

Control de Niveles de Stock

Nivel	Estado	Acción Requerida	Responsable
Normal	Stock > PDR	Seguimiento rutinario	Almacenero
Alerta	Stock = PDR	Generar pedido	Jefe Cocina
Crítico	Stock ≤ SS	Pedido urgente	Administrador

En el nivel normal, cuando el stock está por encima del punto de reorden, el almacenero realiza un seguimiento rutinario que asegura la continuidad operativa. Cuando se alcanza el punto de reorden, se activa el estado de alerta, y el Jefe de Cocina asume la responsabilidad de generar el pedido correspondiente, previniendo posibles desabastecimientos. Al llegar al nivel de seguridad, el administrador hace pedidos urgentes para reducir riesgos.

d) Resultados de la Implementación

Tabla 22

Mejoras con Stock de Seguridad

Indicador	Antes	Después	Mejora
Roturas stock	8-10/mes	0-1/mes	95%
Ventas perdidas	S/. 1,700/mes	S/. 100/mes	94%
Pedidos urgentes	12/mes	1-2/mes	85%

Las roturas de stock se redujeron significativamente, pasando de 8-10 incidentes mensuales a solo 0-1, representando una mejora del 95%. El impacto financiero es igualmente notable, con una reducción en ventas perdidas de S/. 1,700 a solo S/. 100 mensuales, una mejora del 94%. Los pedidos urgentes disminuyeron de 12 a solo 1-2 por mes, representando una reducción del 85%.

e) Impacto Económico

Tabla 23

Beneficios Financieros Mensuales

Concepto	Ahorro Directo	Ahorro Indirecto	Total
Reducción ventas perdidas	S/. 1,600	S/. 400	S/. 2,000
Menos pedidos urgentes	S/. 300	S/. 100	S/. 400
Mejor gestión espacio	S/. 200	S/. 100	S/. 300
Total	S/. 2,100	S/. 600	S/. 2,700

La reducción en ventas perdidas generó un ahorro directo de S/. 1,600 y un ahorro indirecto de S/. 400, totalizando S/. 2,000. La disminución en pedidos urgentes resultó en ahorros de S/. 300 directos y S/. 100 indirectos, mientras que la mejor gestión del espacio contribuyó con ahorros de S/. 200 directos y S/. 100 indirectos. En total, el nuevo sistema genera ahorros mensuales de S/. 2,700, demostrando que la inversión en una mejor gestión de inventarios tiene un retorno financiero significativo.

4.2.6. Resultados Financieros de la Implementación

a) Resumen de Ahorros por Sistema Implementado

Tabla 24

Ahorro Mensual por Sistema

Sistema	Ahorro Directo	Ahorro Indirecto	Total
Control Digital	S/. 500	S/. 300	S/. 800
Just-In-Time	S/. 1,850	S/. 400	S/. 2,250
Lotes Óptimos	S/. 750	S/. 300	S/. 1,050
Stock Seguridad	S/. 2,100	S/. 600	S/. 2,700
Total	S/. 5,200	S/. 1,600	S/. 6,800

El sistema de control digital contribuye con un ahorro total de S/. 800, dividido en S/. 500 de ahorro directo y S/. 300 de ahorro indirecto. El sistema Just-In-Time ha demostrado ser particularmente efectivo, generando ahorros totales de S/. 2,250, con S/. 1,850 en ahorros directos y S/. 400 en indirectos. La optimización de lotes aporta S/. 1,050

en ahorros totales, mientras que el sistema de stock de seguridad genera el mayor impacto con S/. 2,700 en ahorros totales. En conjunto, estos sistemas producen un ahorro mensual total de S/. 6,800, demostrando el valor significativo de una gestión de inventarios integral y bien implementada.

b) Reducción en Costos de Almacenamiento

Tabla 25

Comparativo Costos de Almacenamiento

Concepto	Antes	Después	Ahorro	% Mejora
Espacio físico	S/. 300	S/. 150	S/. 150	50%
Energía	S/. 250	S/. 150	S/. 100	40%
Pérdidas por deterioro	S/. 400	S/. 40	S/. 360	90%
Personal almacén	S/. 200	S/. 100	S/. 100	50%
Total	S/. 1,150	S/. 440	S/. 710	62%

El costo del espacio físico se redujo a la mitad, pasando de S/. 300 a S/. 150 mensuales, gracias a una utilización más eficiente del área de almacenamiento. Los gastos de energía experimentaron una reducción del 40%, disminuyendo de S/. 250 a S/. 150, reflejando una mejor gestión de los equipos de refrigeración y una rotación más eficiente de productos. Particularmente la reducción del 90% en pérdidas por deterioro, que cayeron de S/. 400 a solo S/. 40, han demostrado la efectividad del nuevo sistema en la preservación de productos perecederos. Los costos de personal de almacén se redujeron en un 50%, de S/. 200 a S/. 100, debido a procesos más eficientes. En conjunto, estas mejoras resultaron en una reducción total del 62% en los costos de almacenamiento, pasando de S/. 1,150 a S/. 440 mensuales, evidenciando el impacto significativo de las nuevas prácticas de gestión.

c) Impacto en Ventas

Tabla 26

Mejora en Ingresos

Concepto	Antes	Después
Ventas mensuales	S/. 55,000	S/. 58,000
Pérdidas por desabastecimiento	S/. 1,700	S/. 100

La tabla anterior denota un incremento del 5% de las ventas mensuales, la cual se fundamental, en reducción de ventas pérdidas por desabastecimiento, mismas que disminuyeron a S/100. Asimismo, gracias a JIT se tiene una mayor disponibilidad de productos durante las horas pica de demanda, asegurando así que el servicio llegue a la mayor cantidad de clientes.

d) Estructura de Costos Actualizada

Tabla 27

Comparativo de Estructura de Costos Mensual

Rubro	Antes	%	Después	%
Insumos	S/. 26,416	65%	S/. 24,500	68%
Almacenamiento	S/. 1,150	3%	S/. 440	1%
Personal	S/. 8,000	20%	S/. 8,000	22%
Otros gastos	S/. 5,000	12%	S/. 3,200	9%
Total	S/. 40,566	100%	S/. 36,140	100%

Los costos de insumos experimentaron una reducción notable, pasando de S/. 26,416 a S/. 24,500, aunque su participación porcentual en la estructura de costos aumentó del 65% al 68% debido a la reducción más significativa en otros rubros. El impacto más dramático se observa en los costos de almacenamiento, que se redujeron de S/. 1,150 a S/. 440, disminuyendo su participación del 3% al 1% del total de costos. Los costos de personal se mantuvieron constantes en S/. 8,000, aunque su participación porcentual aumentó del 20% al 22% debido a la reducción en otros rubros. Los otros gastos

experimentaron una reducción significativa, pasando de S/. 5,000 a S/. 3,200, reduciendo su participación del 12% al 9%. En total, la nueva estructura de costos representa una reducción del costo total mensual de S/. 40,566 a S/. 36,140, demostrando una mejora significativa en la eficiencia operativa general del negocio.

e) Proyección Anual

Tabla 28

Proyección Financiera Anual

Concepto	Año Anterior	Año Actual	Mejora
Ventas	S/. 660,000	S/. 696,000	5.5%
Costos	S/. 486,792	S/. 433,680	-10.9%
Utilidad	S/. 173,208	S/. 262,320	51.4%
Margen	26.2%	37.7%	43.9%

La tabla anterior presenta un aumento de la utilidad de un 11.5%, lo cual es una sustancial mejora en la rentabilidad del negocio, misma que está respaldada por una serie de optimizaciones operativas. En el aspecto de costos, se logró una reducción a través de compras más eficientes, resultando en un ahorro mensual de S/. 1,916 en insumos. Las mermas se redujeron en un 90%, principalmente debido a un mejor control de productos perecederos y una gestión más eficiente del inventario. La optimización del almacenamiento contribuyó con una reducción del 62% en los costos asociados.

En su conjunto, estas mejoras lograron que la empresa tenga una mayor disponibilidad de productos, a la par que se mantienen precios competitivos, la cual permitió atender la demanda existente; adicionalmente, se logró una reducción en otros gastos operativos, pasando de S/. 5,000 a S/. 3,200 mensuales debido a la eliminación de compras de emergencia y una mejor utilización del tiempo del personal.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La empresa Comidas Emerson EIRL logró identificar cuellos de botella dentro de sus actividades de gestión de inventarios, los mismos que impactan en los costos de almacenamiento; por ende, gracias a la implementación de estrategias como el sistema ABC, registro digital, Just-in-Time y establecimiento de stock de seguridad, se logró una mejora sustancial en el control y eficiencia del inventario.

Los resultados demostraron que se redujeron hasta en un 62% los costos de almacenamiento, pasando de S/. 1,150 a S/. 440 mensuales. Las pérdidas por deterioro disminuyeron en un 90%, mientras que la rotación de inventario mejoró en un 50%. Así también, la implementación de estos sistemas generó ahorros mensuales de S/. 6,800, lo que se tradujo en un incremento del 5% en las ventas mensuales y una mejora del 51.4% en la utilidad anual.

Recomendaciones

Diseñar programas constantes de formación para el personal en gestión de inventarios, uso de nuevas herramientas tecnológicas y métodos adecuados de almacenamiento asegura mantener y mejorar los resultados, además de fortalecer las habilidades necesarias para una administración más eficiente del almacén.

Instalar un sistema avanzado para gestionar inventarios facilita la automatización de tareas clave, como alertas para reponer productos, monitoreo en tiempo real y creación de informes. Estas funciones mejoran el control del inventario y respaldan decisiones más efectivas en su administración.

REFERENCIAS

- Ahmed, A. (2024). Inventory management. IntechOpen.
<https://doi.org/10.5772/intechopen.113282>
- Becerra, M., Hernández, A., y Maldonado, W. (2024). Control de inventarios y optimización del flujo de los productos. *Universidad y Ciencia*, 13(Especial CIVITEC), 18-30. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11550832>
- Caizaluisa, F., Escobar, J., y Rodríguez, C. (2024). Costos de preparación de pedidos y su efecto en la rentabilidad operacional de la empresa Leholab Cía. Ltda. Santo Domingo, 2024. *Revista Social Fronteriza*, 4(4), e354.
[http://dx.doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(4\)354](http://dx.doi.org/10.59814/resofro.2024.4(4)354)
- Campó, A. (2020). Gestión de almacén e inventarios para reducir los costos de inventarios en un almacén de productos terminados. *Revista De Investigación Multidisciplinaria CTSCAFE*, 4(12), 14.
<https://ctscafe.pe/index.php/ctscafe/article/view/133>
- España, M., Cabrera, M., y Sánchez, M. (2017). Importancia de la capacidad de almacenamiento y uso de modelos logísticos en el nivel de productividad de distribuidoras PYMES de artículos de consumo masivo para el hogar, 2014. *Economía y Desarrollo*, 18(3), 57-66.
<https://doi.org/10.23878/alternativas.v18i3.77>
- García, C., Seijo, C., y Perdomo, K. (2020). Método ABC y gestión de inventarios en escenarios hiperinflacionarios. *Revista Global Negotium*, 3(2), 89-107.
<https://doi.org/10.53485/rgn.v3i2.127>
- Gbadamosi, O., Alase, P., y Ilugbusi, S. (2024). Just-in-time inventory management practice and performance of selected polytechnics in Southwest Nigeria: Implications for sustainable stock efficiency. *ABUAD Journal of Social and Management Sciences*, 5(1), 187-208.
<https://doi.org/10.53982/ajsms.2024.0501.10-j>
- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (2023). *Norma Internacional de Contabilidad n° 2: Existencias (NIC 2)*.
<https://www.icac.gob.es/sites/default/files/2024-02/NIC%202.diciembre%2023.pdf>
- Kocakulah, M., Kelley, A., Ruggieri, M., y Aquilina, N. (2007). Utilizing Activity-Based Costing To Manage The Maintenance Function In A Manufacturing Company. *Journal of Business Case Studies (JBSCS)*, 3(1), 57-64.

<https://doi.org/10.19030/jbcs.v3i1.4834>

- Kuzmanovic, M., Martic, M., y Vujosevic, M. (2019). Designing a profit-maximizing product line for heterogeneous market. *Tehnički Vjesnik*, 26(6), 1562-1569. <https://doi.org/10.17559/TV-20180811192832>
- Mwamba, E., y Yangailo, T. (2024). The Impact of Inventory Management on the Performance of an Organization. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 20(20), 77-85. <https://doi.org/10.22463/24221783.4184>
- Pratiwi, A., y Aminah. (2024). Analisis manajemen persediaan barang dagang dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan (Studi kasus pada Penggilingan Padi Bumi Makmur). *Jurnal EMT KITA: Indonesian Journal for the Economics, Management and Technology*, 8(1), 247-253. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i1.1564>
- Spiridonova, K., Kashyrnikova, I., y Kirnos, O. (2024). Upravlinnia tovarnymy zapasamy torhivelnykh pidpriumstv v suchasnykh umovakh. *Ekonomichnyi Prostir*, 191(1), 401-405. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-68>
- Ubabudu, M., Ozoemena, P., y Anam, B. (2024). Effectiveness of inventory management on the profitability of manufacturing sectors in Nigeria Bottling Company, Kaduna. *European Journal of Business and Innovation Research*, 12(1), 1-14. <https://doi.org/10.37745/ejbir.2013/vol12n1114>
- Zheng, B., y Sun, C. (2023). Research on logistics warehousing cost of Z Delivery Enterprise and its optimization strategy. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 8(1), 12-22. <http://dx.doi.org/10.54097/fbem.v8i1.5834>