

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Marketing

“IMPLEMENTACIÓN DE UN KARDEX PARA MEJORAR EL CONTROL DE INVENTARIOS DE UNA PANADERÍA Y PASTERERÍA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO”

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

Licenciada en Administración y Marketing

Autoras:

Sheyla Stefany Mendoza Chavez

Vania Melanie Esquivel Pinedo

Asesora:

Dra. Leidy Lucia Méndez Gutiérrez

<https://orcid.org/0000-0003-2675-8090>

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud



16% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

- 15% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 11% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

Dedico esta investigación y mi reconocimiento más profundo a mis padres y hermana por su apoyo incondicional y constante.

A mis amados Cooper y Muñequita, por su compañía y cariño incondicional en cada etapa de este camino.

Y a mí misma, por la constancia y la determinación que me han permitido llegar hasta aquí.

Atte. Sheyla Stefany Mendoza Chávez

A mí misma, por cada sacrificio y perseverancia que me acercó hasta aquí. Porque siempre creí en mis sueños y no me rendí, incluso cuando el camino se puso difícil.

A mis abuelos, por cada palabra de aliento y por preocuparse por mi bienestar siempre.

A mi novio, a quien conocí cuando ya era bachiller, pero fue la persona que me inspiró a seguir superándome y no rendirme, quien a pesar de la distancia siempre estuvo aquí.

Y por último a mi gatita, compañera silenciosa que con su presencia y ternura supo calmar mi estrés y ansiedad recordándome que siempre hay un espacio para un respiro.

Atte. Vania Melanie Esquivel Pinedo

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por guiarnos y brindarnos fortaleza en cada momento de dificultad, manteniendo vivo nuestro entusiasmo y el firme anhelo de alcanzar nuestras metas profesionales.

A nuestra asesora, Dra. Leidy Lucía Méndez Gutiérrez, por sus valiosas enseñanzas, orientaciones y el constante seguimiento durante el desarrollo de esta investigación.

Nuestro sincero agradecimiento a los docentes, quienes con sus conocimientos y dedicación nos han inspirado constantemente a ser mejores profesionales.

Finalmente, expresamos nuestro reconocimiento a la Universidad Privada del Norte por proporcionarnos las herramientas y oportunidades necesarias para nuestro crecimiento profesional.

Atentamente,

Las autoras.

Tabla de contenido

Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Índice de tablas	6
Índice de Figuras	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	20
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	29
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	33
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS	57
ANEXOS	60

Índice de tablas

Tabla 1. Datos de la empresa D´ LOLA	10
Tabla 2. Sobrecostos por compras a destiempo (última hora)	30
Tabla 3. Sobrecostos por vencimiento de insumos.....	31
Tabla 4. Sobrecostos por tiempos improductivos del personal.....	31
Tabla 5. Programa de capacitación del personal.....	34
Tabla 6. Reducción de sobrecostos por compras urgentes	36
Tabla 7. Reducción de pérdidas por vencimiento de insumos.....	36
Tabla 8. Reducción de tiempos improductivos del personal	37
Tabla 9. Resultados globales post implementación	37

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama de la empresa	12
Figura 2. Excel del formato Kardex	29
Figura 3. Reordenamiento y distribución tras implementación del Kardex	29
Figura 4. Formatos Kardex de productos terminados e insumos	32
Figura 5. Proceso de capacitación del personal	35

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de suficiencia profesional titulado *“Implementación de un Kardex para mejorar el control de inventarios de una panadería y pastelería en la ciudad de Trujillo”* tuvo como propósito optimizar la gestión de los insumos y productos terminados a través de la aplicación de un sistema de control basado en el Kardex. La importancia del estudio radica en que, al haber trabajado en la misma empresa, se pudo conocer de primera mano las dificultades que generaba la falta de un sistema ordenado de inventarios, lo que otorgó mayor pertinencia y aplicabilidad a la propuesta. Los resultados evidenciaron que antes de la implementación se presentaban pérdidas económicas por compras de emergencia, vencimiento de productos y tiempos improductivos del personal. Con el diseño e implementación del Kardex, desarrollado en Excel y adaptado a las necesidades de la empresa, se logró un control más preciso de entradas y salidas, se redujeron los quiebres de stock, se planificaron las compras de forma oportuna y se mejoró la eficiencia en el área de producción y almacén. En conclusión, la aplicación del Kardex contribuyó al orden, eficiencia y sostenibilidad de la gestión operativa, demostrando ser una herramienta práctica y de alto impacto para la empresa.

Palabras clave: Kardex, control de inventarios, panadería, pastelería.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Experiencia Profesional

En los últimos años las micro y pequeñas empresas (MYPES) representan una parte fundamental del desarrollo económico local. En la ciudad de Trujillo se ha observado un crecimiento en el negocio de alimentos como panaderías y pastelerías debido al entorno competitivo, no solo por su oferta tradicional, sino también por su capacidad de adaptarse a nuevas tendencias de consumo las cuales buscan innovar y diferenciarse en un mercado cada vez más exigente. Sin embargo, se ha visto que se enfrentan a dificultades en el manejo de los insumos debido a la falta de herramientas es por eso que llevar un control en el inventario representa un factor clave para garantizar la eficiencia operativa, la calidad del producto final y la sostenibilidad de la empresa (Rivera, 2024).

La Panadería y pastelería D' Lola objeto de este trabajo es un emprendimiento familiar con más de 10 años en el mercado. Desde sus inicios siempre demostraban empeño en todo lo que hacían claro ejemplo es el cabeza de la familia el cual se dedicaba a la reparación de equipos de refrigeración y su esposa le apoyaba en las tareas diarias. Poco a poco fueron teniendo esa visión de tener algo propio y así nació la idea de negocio, dicho esfuerzo emprendedor no tardó en llegar. La empresa fue invitada a participar en diferentes ferias relacionadas al emprendimiento e innovación. Además, en su proceso de crecimiento, el negocio ha sabido adaptarse a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías modernizando sus procesos sin perder la esencia familiar ni la calidad de los productos.

En el presente trabajo de suficiencia profesional hemos decidido colaborar con la empresa D' Lola, una panadería y pastelería con la que aparte de compartir una relación como clientes frecuentes también lo compartimos en su momento como estudiantes ya que nos colaboró con diversos cursos en el transcurso de nuestra etapa universitaria. Esta confinidad

nos ha permitido conocer de manera directa sus fortalezas como sus debilidades que afronta en su operatividad diaria.

Uno de los principales retos que identificamos es el control correcto de inventarios y eso puede conllevar a consecuencias negativas como sobre costo, desabastecimiento de insumos, pérdidas por vencimiento o deterioro de productos. Ante esta problemática planteamos la implementación de un sistema de Kardex como una alternativa práctica y útil la cual va permitir mejorar los procesos de almacenamiento, registro y reposición de insumos al permitir facilitar un seguimiento detallado de las entradas y salida de los productos aportando una gestión más ordenada y eficiente así buscamos optimizar su cadena de suministro y minimizando pérdidas asociadas a una gestión deficiente del inventario.

1.2. Datos de la empresa

Tabla 1

Datos de la empresa D' LOLA

CONCEPTO Y DETALLE	
Nombre comercial de la empresa	D' Lola S.A.C
RUC	20605606858
Inicio de actividades	09/07/2025
Dirección	Av. Metropolitana Mz. C lote 01 Urb. El Valle II Etapa, San Isidro, Trujillo
Provincia - Distrito	La libertad - Trujillo
Giro del negocio	Panadería y Pastelería

1.3. Misión

En la Panadería y Pastelería D' Lola S.A.C. ubicada en la ciudad de Trujillo, nos dedicamos a ofrecer una variedad de productos de panadería y pastelería que combinan sabor, calidad e innovación. Elaboramos desde tortas, postres y bocaditos hasta bebidas como café y cremoladas. con el objetivo de brindar una experiencia única a cada cliente. Nuestro

compromiso es crear momentos especiales a través de productos frescos, cuidadosamente preparados, y un servicio cercano que conecte tanto a jóvenes como con adultos que nos eligen cada día.

1.4. Visión

Ser una panadería y pastelería reconocida en Trujillo y más allá, por nuestro enfoque innovador, la calidad constante de nuestros productos y la capacidad de reinventarnos sin perder la esencia artesanal. Aspiramos a posicionarnos como una marca de referencia en el rubro, creando un espacio donde cada visita se transforme en una experiencia grata y memorable para nuestros clientes.

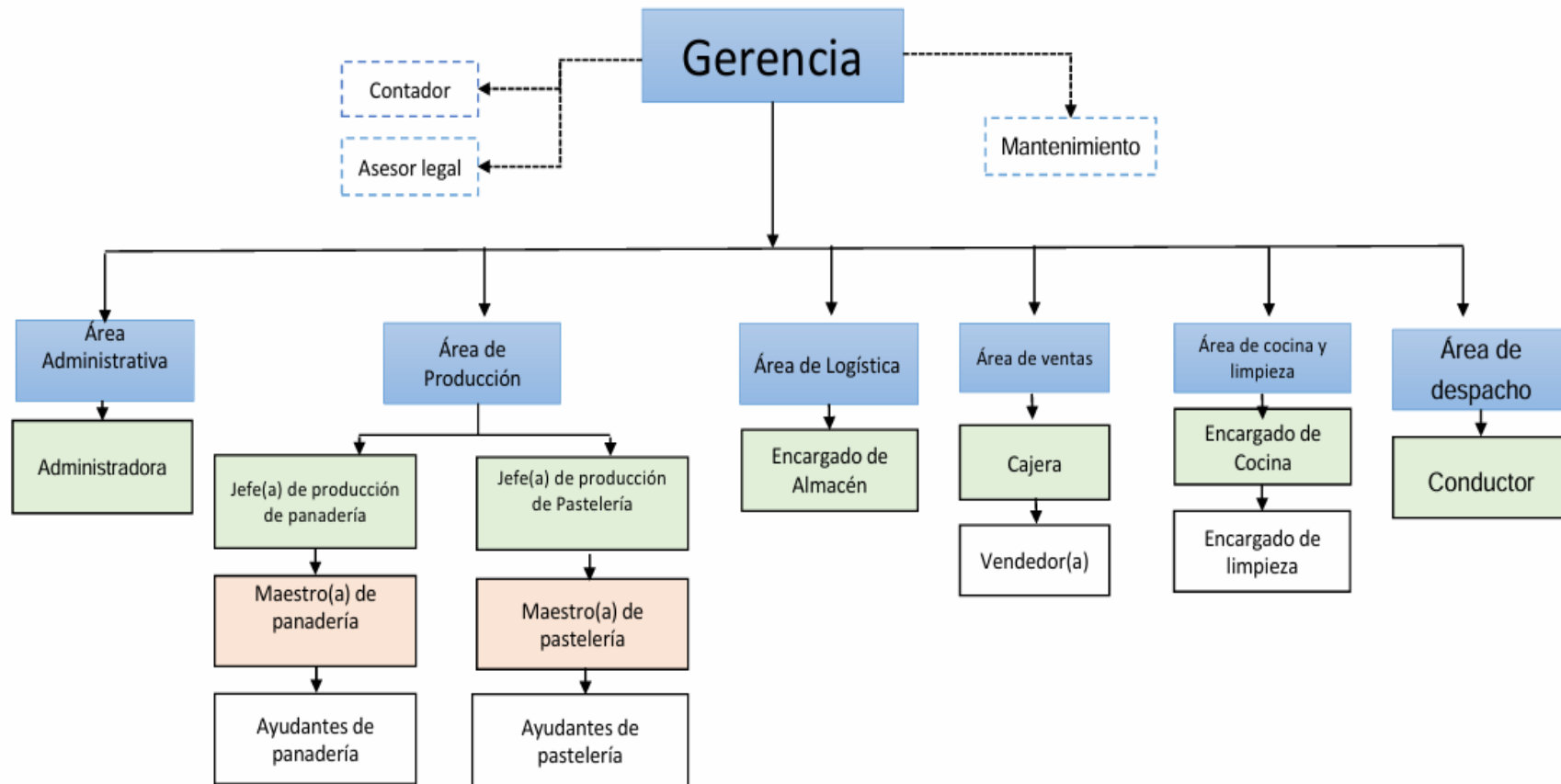
1.5. Valores

- **Innovación:** En D' Lola apuestan por la mejora continua. Creyendo en la importancia de crear productos nuevos, adaptando a las tendencias del mercado y ofrecer propuestas que sorprendan a sus clientes sin perder nuestra esencia artesanal.
- **Calidad:** Mantienen un compromiso firme con la excelencia en cada etapa del proceso. Utilizan insumos cuidadosamente seleccionados y aplican buenas prácticas para asegurar que sus productos se distingan por su sabor, frescura y presentación.
- **Pasión:** La pasión por la que hacen es el motor de su empresa. Disfrutan cada parte del proceso, desde la creación hasta la entrega, y creen que esa energía se transmite en cada producto que ofrecen.
- **Trabajo en equipo:** Fomentan la colaboración y el apoyo mutuo entre todos los miembros de su equipo, ya que creen que juntos logran mejores resultados y un ambiente laboral positivo.

1.6. Organigrama

Figura 1

Organigrama de la empresa.



1.7. Análisis FODA D' LOLA

Este análisis FODA facilita la identificación de aspectos clave que deben considerarse en el desarrollo de proyecto.

Fortaleza

- La panadería se ha ganado un lugar reconocido en la ciudad de Trujillo gracias a la calidad y variedad de sus productos, lo que genera confianza en sus clientes habituales.
- Cuenta con un equipo experimentado que domina la preparación de tortas, postres, y panes, asegurando consistencia en cada elaboración.
- Existe un ambiente de trabajo colaborativo que facilita la coordinación entre quienes producen y atienden, mejorando la calidad del servicio.
- La empresa es ágil para adaptarse a las tendencias y gustos del mercado, innovando constantemente para mantenerse vigente.

Oportunidades

- Establecer alianzas con otros negocios o eventos locales puede ayudar a diversificar y aumentar la clientela
- Capacitar continuamente al personal ayudará a mejorar la eficiencia y calidad del servicio.
- El aumento de la compra online y uso de redes sociales representan una gran ventana para captar clientes fuera del local físico.

Debilidades

- La dependencia de las ventas presenciales limita el alcance geográfico y la expansión

del negocio.

- La presencia digital está en crecimiento, pero aún es insuficiente para aprovechar completamente las ventajas del mercado online.
- El equipo actual tiene que cubrir varias funciones, lo que puede afectar la especialización y la productividad.

Amenazas

- La competencia con cadenas grandes y franquicias que ofrecen precios competitivos puede restar clientes.
- La subida constante de precios en ingredientes básicos presiona los costos y márgenes de ganancia.
- Cambios en las preferencias de consumo o factores económicos pueden disminuir la demanda.

1.8. Actividades de la empresa

La empresa D' Lola se dedica a la producción y comercialización de productos de panadería y pastelería. Sus actividades están orientadas a satisfacer las necesidades y preferencias del consumidor local a través de una oferta variada, elaborada bajo estándares de calidad y con enfoque centrado en la innovación y servicio al cliente.

1.8.1. Elaboración de productos de panadería: Elaboración diaria de panes, pasteles, postres, y productos derivados, utilizando insumos frescos y procesos artesanales o semi - industrializados.

1.8.2. Compra y gestión de insumos: Adquisición de materia prima como harina, azúcar, huevos, levadura, entre otros, necesarios para la producción. esta actividad incluye el control de inventarios, almacenamiento y abastecimiento oportuno.

1.8.3. Venta directa al público: Atención en el local físico a clientes que acuden a comprar productos de forma presencial.

1.8.4. Promoción y marketing local: Difusión de productos y promociones a través de redes sociales, afiches y recomendaciones boca a boca en la comunidad.

1.8.5. Atención personalizada al cliente: Brindar un servicio cálido y rápido, asesorando al cliente en su compra, tomando pedidos especiales o personalizados

1.8.6. Gestión Administrativa: Control de ingresos y egresos, pagos a proveedores, registro de ventas, manejo de personal, y toma de decisiones operativas.

1.8.7. Control de calidad e higiene: Aplicación de normas de salubridad en la preparación y manipulación de los alimentos, garantizando productos seguros para el consumo.

1.9. Competidores de D' Lola en La Esperanza - Trujillo

1.9.1. Tortas “Celipan”

- Ubicado en la Av. Egipto con 25 de diciembre, muy cerca a D' Lola.
- Reconocida por los diseños de sus tortas, pero su debilidad es la atención al cliente.
- Tiene más de 25 años en el mercado, lo cual tiene sus clientes leales.

1.9.2. Panificadora “Saulitos”

- Ubicado también en el distrito de la Esperanza en Av. Juan Velazco Alvarado 1006.
- Su producto bandera es el pan francés de piso que es horneado a leña.
- Desde 1992 están dedicados al rubro de la panadería y pastelería.

1.9.3. Panadería Pastelería Cafetería “La flor”

- Su ventaja competitiva está en su implementación de sillas y mesas para una mejor atención al cliente.
- Ubicada en la Av. Metropolitana II.

1.9.4. Panificadora “Sandoval” (Trujillo)

- Conocida en todo Trujillo por expandirse en varias sucursales siendo su objetivo llegar más cerca a sus domicilios de sus clientes.
- Maneja un buen contenido en redes sociales, lo cual lo hace presente y activo en el mundo digital.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo del trabajo realizado se mencionará todo acerca del marco teórico y lo importante que es ya que sustenta el estudio con bases científicas y académicas, permitiendo enfocar el problema, definiendo conceptos claves, antecedentes y el concepto de las variables que cuenta este trabajo. El marco teórico es muy importante ya que garantiza la coherencia y solidez del trabajo dándonos una mejor idea de los conceptos básicos y lo que fue aplicado en su momento por otras personas en proyectos profesionales.

2.1. Antecedentes Internacionales

En el contexto internacional, en Indonesia, Polim & Lestari (2023) desarrollaron un estudio para mejorar la gestión de almacenes mediante tecnología de trazabilidad. Se identificó falta de registro adecuado en el área de almacenamiento, causando ambigüedad. Dos propuestas fueron los códigos QR y tecnología de radiofrecuencia, siendo esta última preferible para centros de distribución con grandes volúmenes de mercancía debido a su eficacia y menor intervención humana.

Asimismo, en Ecuador, Flores et al. (2021) realizaron una investigación en la que encontraron que la panadería en estudio tenía un deficiente control de gestión en sus inventarios, al no contar con un registro continuo de información, falta de políticas internas y de comunicación, dando como consecuencia, desabastecimiento de productos, errores en productos para la venta y elaboración, generando altos costos de producción. Por tal motivo, elaboraron un diagrama de flujo de cómo se compra la materia prima y amplificaron el Layout con los principios del método ABC para ordenar la bodega. Por último, elaboraron el diagrama Ishikawa, que analizó cada proceso que interviene en la gestión para detectar las fallas que generaban altos costos del inventario.

De igual manera, en Ecuador, Muñoz y Toapanta (2022) desarrollaron un estudio en una empresa en la que encontraron deficiencias en la gestión de inventarios y la distribución

del establecimiento y puntos de venta, Dado ello, implementaron documentos de control como el Kardex y la metodología FIFO para mejorar la gestión de inventarios, logrando de esta manera categorizar los productos que posee la empresa, la reducción de perdidas por productos vencidos, y tener un control exacto de las existencias que posee el establecimiento. Concluyendo que estas herramientas son fundamentales para la organización de la empresa y su rentabilidad al permitir reducir costos innecesarios y mejorar la gestión de inventarios.

2.2. Antecedentes Nacionales

Como antecedentes nacionales, según Fuentes (2022), en su estudio a la empresa Juanjo SAC determinó que los problemas principales en los costos logísticos se deben a la falta de codificación y por falta de orden los cuales generan una pérdida mensual que aproxima en promedio S/.5181.8 y para encontrar una solución se desarrolló una propuesta de mejora la cual consiste en implementar herramientas de gestión logística como el Kardex.

En el mismo año Chiguala y Vásquez (2021) en su estudio a la empresa Norpiel SRL determinó 8 causas principales que evidenciaban las deficiencias en los procedimientos y operaciones que llevan a cabo sus colaboradores, lo que origina que su productividad se vea afectada y con eso sea afectada la rentabilidad de la empresa siendo la causa “falta de orden y mantenimiento” lo que traía consigo tiempos muertos altos. Es por ello que la elaboración e implementación de inventarios y Kardex en el área de producción de dicha empresa logró que aumente la productividad al estandarizar tiempos, controlar el inventario de la materia prima de forma correcta, hacer seguimiento a productos vencidos, eliminando mermar y haciendo más efectivos a los trabajadores.

Asimismo, desde un punto de vista contable Rivera (2024) nos menciona que la implementación y el uso adecuado de un Kardex es fundamental para mantener el control efectivo de los inventarios ya que además contribuye al cumplimiento de las normas contables, facilita un correcto cálculo de impuestos, genera información financiera contable y permitir

tomar decisiones correctas y adecuadas en la empresa.

Por último, como antecedente nacional Suarez (2023) en su trabajo de demostrar las mejoras a partir de la implementación de un Kardex electrónico, el cual permitió llevar un registro eficiente de las entradas y salidas de materiales y mercadería. Esto facilitó proporcionar rápidamente información a los clientes, evitando contratiempos y por ende un exceso en stock de almacenes. En resumen, se pudo detectar y asegurar que la implementación del Kardex electrónico mejoró significativamente los procesos de la empresa en los ámbitos logísticos, administrativos y también en la atención al cliente.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Implementación de un Kardex

Definición de un Kardex

Según Riega (2024), el Kardex es un sistema de registro que permite llevar el control detallado de las existencias, así como los movimientos de entrada y salida de los productos o materiales en un almacén. Es una herramienta básica para la administración de inventarios de cualquier tamaño.

El Kardex se utiliza para registrar los datos clave de los productos, como el código, la descripción, la cantidad, la fecha de ingreso o salida, el proveedor y el destino del producto, entre otros aspectos.

Tipos de Kardex

- **Kardex Manual:** Utiliza formatos físicos o fichas para llevar los registros. Es común en microempresas y negocios familiares.
- **Kardex Automatizado o Digital:** Emplea herramientas tecnológicas como software ERP o hojas de cálculo, que permiten actualizar la información en tiempo

real y reducir los errores humanos.

- **Kardex Visual:** Consiste en el uso de estantes o espacios organizados físicamente según categorías, fechas de vencimiento o tipos de productos (Díaz, 2020).

Beneficios de implementar un sistema Kardex

De acuerdo con Ferrín (2014), los beneficios de la implementación del Kardex son los siguientes:

- Mejora la organización del almacén.
- Permite un seguimiento eficiente del inventario.
- Facilita la identificación de faltantes o sobrantes.
- Contribuye a la toma de decisiones basadas en datos reales.
- Ayuda a evitar pérdidas económicas por caducidad o deterioro.

Factores para considerar en la implementación del Kardex

- Capacitación del personal.
- Asignación de responsables del registro.
- Codificación clara y única de productos.
- Actualización constante de los movimientos.

2.3.2. Control de inventarios

Definición de control de inventarios

Para Soto (2024), el control de inventarios es el proceso mediante el cual se supervisa, organiza y regula el flujo de materiales y productos, desde que ingresan al almacén hasta que son utilizados o vendidos. Su principal función es garantizar la disponibilidad de productos en la cantidad y el momento adecuados, minimizando los costos asociados.

Importancia del control de inventarios en pequeñas empresas

El control de inventarios es fundamental para negocios como panaderías y pastelerías, ya que estos trabajan con productos perecibles. Según Salinas et al. (2024), un mal control puede generar pérdidas por caducidad, sobre stock, desabastecimiento o incluso pérdida de clientes por incumplimiento de pedidos.

Métodos comunes de control de inventarios

- **PEPS (Primero en entrar, primero en salir):** Se utiliza principalmente para productos perecibles, asegurando que se usen primero los insumos más antiguos.
- **UEPS (Último en entrar, primero en salir):** Método usado cuando se prioriza la salida del producto más reciente.
- **Promedio ponderado:** Calcula un valor promedio del costo de los productos para mantener actualizado el inventario.
- **Just in Time (JIT):** Estrategia para minimizar el inventario y recibir productos justo cuando se necesitan (Mora, 2024).

Herramientas para mejorar el control de inventarios

- Registros físicos y digitales.
- Codificación de productos.
- Uso de sistemas de información como el Kardex.
- Auditorías y controles periódicos (Espejo, 2017).

Relación entre Kardex y control de inventarios

La implementación del Kardex mejora significativamente el control de inventarios, ya que permite llevar un registro sistemático de los movimientos. Según Vidal (2017), el Kardex

ayuda a prever faltantes o excesos, a detectar errores en la cadena de suministro y a tomar decisiones correctivas de manera oportuna.

2.4. Objetivo General

Implementar un Kardex para mejorar el control de inventarios de la panadería y pastelería D' Lola en la ciudad de Trujillo.

2.5. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del control de inventarios en la panadería y pastelería D' Lola.
- Diseñar un formato de Kardex adecuado a las necesidades y productos que maneja el negocio.
- Capacitar al personal encargado en el uso correcto del Kardex para el control de inventarios.
- Evaluar los resultados obtenidos tras la implementación del Kardex en el control de inventarios.

2.6. Limitaciones

Una de las principales limitaciones encontradas durante la elaboración del trabajo fue la resistencia al cambio por parte del personal, ya que algunos trabajadores mostraron reticencia al uso del sistema Kardex, debido a que no estaban familiarizados con herramientas de control sistemático y preferían continuar con métodos tradicionales. Otra barrera importante fue la limitada disponibilidad de tiempo del equipo encargado del área de almacén e insumos, lo cual dificultó la programación de espacios adecuados para la capacitación y supervisión del uso correcto del Kardex, afectando parcialmente el ritmo de implementación.

2.7. Justificación

El presente estudio tiene como propósito mejorar la gestión del inventario en la panadería y pastelería D' Lola, a través de la implementación del sistema Kardex como herramienta clave para el control eficiente de las entradas y salidas de productos. El adecuado control de inventarios es fundamental en cualquier organización que maneje productos perecibles, como es el caso del rubro panadero y pastelero, ya que permite prevenir pérdidas, optimizar la reposición de insumos y mantener la continuidad operativa del negocio.

La elección del Kardex como instrumento central de este trabajo responde a su efectividad en el registro sistemático y actualizado de los movimientos de inventario, facilitando la toma de decisiones oportunas y basadas en información real. En ese sentido, la implementación del Kardex busca corregir deficiencias en el manejo actual de los inventarios, y contribuir con la sostenibilidad del negocio mediante una gestión más ordenada, precisa y responsable de los recursos.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Experiencia Laboral

3.1.1. Contexto General

El presente proyecto se realizó con la finalidad de mejorar la gestión y control de inventarios de la panadería y pastelería D' Lola, ubicada en la ciudad de Trujillo. Durante nuestra experiencia laboral en el negocio, pudimos observar que no existía un registro ordenado y sistemático de las entradas y salidas de insumos y productos terminados, lo que ocasionaba confusiones, pérdidas y dificultades para conocer el stock real. El control se llevaba a cabo de manera empírica, basándose en la experiencia del personal y en anotaciones dispersas, lo que generaba errores y una falta de información precisa para tomar decisiones oportunas. Por ello, con el fin de optimizar este aspecto clave para la rentabilidad y el buen funcionamiento del negocio, decidimos fomentar la implementación de un Kardex que permita un registro claro, actualizado y confiable de todos los movimientos de inventario, permitiendo tener un control detallado de los insumos y productos, y mejorar la organización interna, reducir pérdidas por mermas o vencimientos, y facilitar la planificación de compras y producción

A diferencia de otros establecimientos similares que aún trabajan con métodos tradicionales, D' Lola puede marcar una diferencia al incorporar un sistema de control más profesional y eficiente. Asimismo, esta iniciativa responde a la necesidad de salir de la zona de confort y apostar por mejoras que, aunque puedan parecer simples, tienen un gran impacto en la productividad y en la imagen del negocio.

En este sentido, la propuesta fue presentada al propietario de la empresa y, tras incorporar algunas modificaciones y aportes de los participantes e involucrados en el proceso, se alcanzó un consenso respecto a la alternativa más adecuada para la implementación del Kardex en beneficio de la empresa.

3.1.2. Objetivos del Proyecto

- Implementar un Kardex adaptado a la realidad del negocio. Diseñar e instalar un registro de inventarios mediante Kardex que se ajuste a las características, productos y necesidades de la panadería y pastelería D' Lola, garantizando un control preciso de entradas y salidas de insumos y productos terminados.
- Optimizar el Control de Inventarios. Estandarizar el registro y seguimiento de existencias a través del Kardex, permitiendo reducir pérdidas por vencimientos, mermas o faltantes, así como mejorar la disponibilidad de productos para la venta.
- Promover la Mejora Continua en la Gestión de Almacén. Establecer procedimientos claros para el uso y actualización del Kardex, fomentando la revisión periódica de datos y la corrección oportuna de errores, con el fin de mantener la eficiencia del sistema en el tiempo.
- Facilitar la Toma de Decisiones. Proporcionar información actualizada y confiable de niveles de inventario para que la gerencia pueda planificar compras, programar la producción y responder rápidamente a la demanda del mercado.
- Incrementar la Eficiencia y Rentabilidad del Negocio. Generar un entorno de trabajo más ordenado y organizado en el área de inventarios, contribuyendo a un mejor aprovechamiento de recursos, reducción de costos innecesarios y aumento de la satisfacción del cliente.

3.1.3. Estrategia del Proyecto

- Diagnóstico de la Gestión de Inventarios. Realizar un análisis de la situación actual del control de inventarios mediante observación directa, entrevistas con el personal y revisión de registros existentes, identificando problemas como pérdidas, mermas o faltantes.

- **Diseño del Sistema Kardex.** Elaborar un formato de Kardex adaptado a los productos e insumos que maneja la panadería y pastelería D' Lola, definiendo con claridad los campos, métodos de registro y procedimientos para su actualización diaria, asegurando un control ordenado y preciso.
- **Estandarización de Procedimientos de Control.** Desarrollar un protocolo que indique paso a paso la forma correcta de registrar las entradas y salidas en el Kardex, buscando la minimización de los errores humanos.
- **Capacitación del Personal.** Brindar sesiones de capacitación teórico-prácticas a los trabajadores encargados del inventario, explicando el uso adecuado del Kardex, la importancia de su actualización y las implicancias de mantener datos exactos para la operatividad del negocio.
- **Monitoreo y Evaluación de Resultados.** Implementar indicadores de control como exactitud del inventario, reducción de mermas y disponibilidad de stock, evaluando periódicamente los resultados del uso del Kardex y realizando los ajustes necesarios para mantener su efectividad a largo plazo.

3.1.4. Ejecución de herramientas para la mejora de los procesos en la empresa

Implementación del sistema Kardex: Desde el inicio se identificó la necesidad de implementar un sistema Kardex, ya que el control de inventarios en la panadería y pastelería D' Lola se realizaba de forma empírica, generando faltantes, mermas no registradas y compras innecesarias por desconocer el stock real. Ante esta situación, se diseñó e implementó un Kardex, permitiendo llevar un registro claro, ordenado y actualizado de las entradas y salidas de insumos y productos terminados. Como parte del proceso, se capacitó al personal encargado para garantizar el uso correcto y constante de la herramienta, asegurando así la precisión de la información y una mejor

planificación de compras y producción. Tal como se evidencia en el capítulo de resultados, la implementación se realizó de manera satisfactoria, logrando mejoras notables en la organización y el control del inventario.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Se presentan a continuación los resultados derivados del diseño e implementación del Kardex, los cuales guardan coherencia con los objetivos planteados para optimizar el control de inventarios en la panadería y pastelería D' Lola. A través de los siguientes apartados se detallará cómo las medidas aplicadas contribuyeron al cumplimiento de dichos objetivos, fortaleciendo a su vez la productividad global de la empresa.

Objetivo General: Implementar un Kardex para mejorar el control de inventarios de la panadería y pastelería D' Lola en la ciudad de Trujillo.

Resultado:

Como parte de la implementación del sistema Kardex, se inició con un diagnóstico del control de inventarios en la panadería y pastelería D' Lola, identificándose diversos gastos derivados de una inadecuada gestión logística, tales como compras de emergencia, productos vencidos y tiempos improductivos del personal. Con base en este análisis, se diseñó un formato Kardex adaptado a las necesidades de la empresa. Tras la aprobación del jefe de producción, se procedió a capacitar al personal responsable de los registros diarios de entradas y salidas, capacitación que estuvo a cargo del mismo jefe de producción y del encargado de almacén.

La implementación del Kardex optimizó el trabajo de los colaboradores de las áreas de almacén y producción, ya que permitió un control más preciso de los movimientos de inventario, evitando quiebres de stock, planificando de manera oportuna las compras y asegurando la disponibilidad de insumos y productos terminados. Además, al estar desarrollado en una herramienta accesible como Excel, el personal pudo actualizar la información con facilidad y generar reportes útiles para respaldar la toma de decisiones, contribuyendo significativamente a la eficiencia operativa y al orden en la administración del negocio.

Figura 2

Excel del formato Kardex

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	
1		FORMATO KARDEX DE MATERIA PRIMA E INSUMOS - PANADERIA D' LOLA								
2	Fecha:	XX/XX/XXXX								
3										
4	Código	Descripción	Presentación	Stock Inicial	Entradas	Salidas	Stock Final			
8	M-004	Anís	Kg.				0			
9	M-005	Avena	Paquete				0			
10	M-006	Azúcar blanca x 50 kg	Saco				0			
11	M-007	Azúcar impalpable x 5kg	Bolsa				0			
12	M-008	Azúcar rubia x 50 kg	Saco				0			
13	M-009	Beso de moza x 20 und	Caja				0			
14	M-010	Bicarbonato alemán x 1kg	Kg.				0			
15	M-011	Bicarbonato de amonio x 1kg	Kg.				0			
16	M-012	Cacao en polvo	Kg.				0			
17	M-013	Café Altomayo	Bolsa				0			
18	M-014	Café Nescafé	Lata				0			
19	M-015	Canela entera	Kg.				0			
20	M-016	Canela molida	Kg.				0			
21	M-017	Caramelina x 1 l	Botella				0			
22	M-018	Castañas	Kg.				0			
23	M-019	Chispas de chocolate x 1 kg	Bolsa				0			
24	M-020	Chocolate en polvo	Bolsa				0			
25	M-021	Cobertura bitter x 1kg	Barras				0			
26	M-022	Cobertura blanca x 1kg	Barras				0			
27	M-023	Cobertura romex x 1kg	Barras				0			
28	M-024	Coco rayado fino	Kg.				0			
29	M-025	Coco rayado grueso	Kg.				0			
30	M-026	Cocoa	Kg.				0			
31	M-027	Colapiz	Kg.				0			
32	M-028	Colorante amarillo huevo	Potes				0			
33	M-029	Crema chantilli (ultra)	Litro				0			

Figura 3

Reordenamiento y distribución tras implementación del Kardex



Objetivos Específico 1: Diagnosticar la situación actual del control de inventarios en la panadería y pastelería D' Lola.

Resultado:

El diagnóstico realizado en la panadería y pastelería D' Lola evidencia deficiencias significativas en la gestión y control de inventarios, las cuales repercuten directamente en los costos de producción y en la eficiencia operativa. Una de las principales problemáticas identificadas corresponde a las compras de última hora, donde la ausencia de un control adecuado del stock obliga a adquirir insumos de manera urgente a precios más altos, generando sobrecostos innecesarios.

Tabla 2

Sobrecostos por compras a destiempo (última hora)

Insumo	Cantidad adquirida (Kg)	Precio regular (S/.)	Precio urgente (S/.)	Diferencia unitaria (S/.)	Sobrecosto total (S/.)
Harina Inca	50	S/ 2.24	S/ 2.80	S/ 0.56	S/ 28.00
Azúcar rubia	50	S/ 2.60	S/ 3.20	S/ 0.60	S/ 30.00
Manteca vegetal	10	S/ 7.43	S/ 8.10	S/ 0.67	S/ 06.70
Total					S/ 64.70

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa sobre el mes de mayo de 2025.

De igual modo, se constató que existe un manejo ineficiente de las cantidades adquiridas, lo que provoca la caducidad de ciertos insumos que deben ser desechados, representando pérdidas económicas considerables para la empresa. Asimismo, se observó que la falta de un sistema de Kardex genera tiempos improductivos en el personal, quienes deben invertir esfuerzos adicionales en la búsqueda de insumos o en la verificación manual de existencias, ocasionando un aumento en el costo de la mano de obra sin aportar valor al proceso productivo.

Tabla 3

Sobrecostos por vencimiento de insumos

Insumo	Cantidad desechada (Kg)	Precio unitario (S/.)	Costo total perdido (S/.)
Levadura	5	S/ 14.50	S/ 72.50
Mejorador	2	S/ 6.80	S/ 13.60
Harina Inca	10	S/ 2.24	S/ 22.40
Total			S/ 108.50

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa sobre el mes de mayo de 2025.

Tabla 4

Sobrecostos por tiempos improductivos del personal

Actividad	N° Operarios afectados	Tiempo perdido (hr)	Costo/hora (S/.)	Sobrecosto total (S/.)
Búsqueda de insumos en almacén	3	0.25	S/ 7.14	S/ 5.36
Revisión manual de stock por falta de Kardex	1	0.15	S/ 10.71	S/ 1.61
Reprocesos por falta de insumo a mitad de lote	3	0.5	S/ 7.14	S/ 10.71
Total				S/ 17.67

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa sobre el mes de mayo de 2025.

Estos hallazgos permiten concluir que la empresa requiere con urgencia la implementación de un sistema de control de inventarios estructurado, como el Kardex, que asegure una planificación adecuada de insumos, evite pérdidas económicas y optimice la productividad del personal.

Objetivos Específico 2: Diseñar un formato de Kardex adecuado a las necesidades y productos que maneja el negocio.

Resultado:

En función del objetivo planteado, se diseñó un formato de Kardex en Excel adaptado a las necesidades específicas del negocio, el cual organiza de manera clara y ordenada tanto los insumos como los productos terminados.

Para los insumos, se implementó una codificación propia, descripción, presentación y movimientos de entrada, salida y saldo, permitiendo visualizar en tiempo real la disponibilidad de cada materia prima. En el caso de los productos terminados, el formato Kardex será empleado solo para aquellos productos que se pueda tener en almacén durante un tiempo mayor a un mes. En este sentido, se implementó una codificación propia (P-001 en adelante), lo que facilita su identificación y control dentro del proceso productivo. Además, ambos Kardex incluyen fórmulas automáticas que calculan el stock final, optimizando el trabajo administrativo y reduciendo errores en el registro manual.

A continuación, se muestra ambos formatos Kardex en mención:

Figura 4

Formatos Kardex de productos terminados e insumos

FORMATO KARDEX DE PRODUCTOS TERMINADOS - PANADERIA D' LOLA					
Fecha: xx/xx/xxxx					
Código	Producto	Stock Inicial	Entradas	Salidas	Stock Final
P-001	Tostadas clásicas				0
P-002	Tostadas integrales				0
P-003	Panetón Especial ZIPLOC x 850g				0
P-004	Panetón Especial BOLSA x 850g				0
P-005	Palitos con ajonjolí x 300g				0
P-006	Roscas x 300g				0
P-007	Roscas con anis				0
P-008	Roscas Cajamarquinas				0

Implementación de un Kardex para mejorar el control de inventarios de una panadería y pastelería en la ciudad de Trujillo

FORMATO KARDEX DE MATERIA PRIMA E INSUMOS - PANADERIA D' LOLA

Fecha: xx/xx/xxxx

Código	Descripción	Presentación	Stock Inicial	Entradas	Salidas	Stock Final
M-001	ACEITE x 19 L	BALDE				0
M-002	AJONJOLI x 25 Kg	SACO				0
M-003	ALMIDON DE MAIZ x 25 Kg	SACO				0
M-004	ANIS	KG.				0
M-005	AVENA	PAQUETE				0
M-006	AZÚCAR BLANCA x 50 Kg	SACO				0
M-007	AZÚCAR IMPALPABLE x 5Kg	BOLSA				0
M-008	AZÚCAR RÚBIA x 50 Kg	SACO				0
M-009	BESO DE MOZA x 20 und	CAJA				0
M-010	BICARBONATO ALEMÁN x 1Kg	KG.				0
M-011	BICARBONATO DE AMONIO x 1Kg	KG.				0
M-012	CACAO EN POLVO	KG.				0
M-013	CAFÉ ALTOMAYO	BOLSA				0
M-014	CAFÉ NESCAFÉ	LATA				0
M-015	CANELA ENTERA	KG.				0
M-016	CANELA MOLIDA	KG.				0
M-017	CARAMELINA x 1 L	BOTELLA				0
M-018	CASTAÑAS	KG.				0
M-019	CHISPAS DE CHOCOLATE x 1 Kg	BOLSA				0
M-020	CHOCOLATE EN POLVO	BOLSA				0
M-021	COBERTURA BITTER x 1Kg	BARRAS				0
M-022	COBERTURA BLANCA x 1Kg	BARRAS				0
M-023	COBERTURA ROMEX x 1Kg	BARRAS				0
M-024	COCO RAYADO FINO	KG.				0
M-025	COCO RAYADO GRUESO	KG.				0
M-026	COCOA	KG.				0
M-027	COLAPIZ	KG.				0
M-028	COLORANTE AMARILLO HUEVO	POTES				0
M-029	CREMA CHANTILLI (ULTRA)	LITRO				0
M-030	CREMA PASTELERA TRAD. x 5Kg	BOLSA				0
M-031	DOÑA PEPA x 30 und	BOLSA				0
M-032	DURAZNO EN ALMIBAR	LATAS				0
M-033	EMULSIFICANTE MIXO x 4Kg	KG.				0
M-034	ESENCIA CHANCAY ESPECIAL	BOTELLA				0
M-035	ESENCIA CHOCOLATE ROYAL	BOTELLA				0
M-036	ESENCIA DE FRESA x 90ml	BOTELLA				0
M-037	ESENCIA DE LIMÓN x 90ml	BOTELLA				0
M-038	ESENCIA DE PANETÓN ESPECIAL x 1L	BOTELLA				0
M-039	ESENCIA MANTEQUILLA x 1L	BOTELLA				0
M-040	ESENCIA NARANJA JUGO x 1L	BOTELLA				0
M-041	ESENCIA VAINILLA CREMOSA	BOTELLA				0
M-042	ESENCIA VAINILLA NEGRA x 1L	BOTELLA				0
M-043	FLAN DE VAINILLA	BOTELLA				0
M-044	FRUTA CONFITADA x 10 Kg	CAJA				0
M-045	GALLETA BLACK OUT x 6UND	PAQUETE				0
M-046	GALLETA VAINILLA x 250 g	PAQUETE				0
M-047	GELATINA GRADO COMESTIBLE	PAQUETE				0
M-048	GELATINA SABOR FRESA x 5 Kg	KG.				0
M-049	GELATINA SABOR PIÑA x 5 Kg	KG.				0
M-050	GLUCOSA	KG.				0
M-051	GLUTEN VITAL DE TRIGO	KG.				0
M-052	GOMA XANTAN	KG.				0
M-053	GOMITAS	KG.				0
M-054	GRAGEAS CHICA	KG.				0
M-055	GRAGEAS GRANDE	KG.				0
M-056	HARINA DE MAÍZ x 25 Kg	SACO				0
M-057	HARINA ESPECIAL x 50 Kg	SACO				0
M-058	HARINA PASTELERA x 50 Kg	SACO				0
M-059	HOJALDRE x 2 barras x 10 Kg	BARRAS				0
M-060	HUEVOS x 6 Celdas de 30 und	CELDA				0
M-061	JALEA DE FRESA x 5 Kg	BALDE				0
M-062	JALEA DE GUANABANA x 5 Kg	BALDE				0
M-063	JALEA DURAZNO x 5 Kg	BALDE				0
M-064	JALEA NEUTRA x 5 Kg	BALDE				0
M-065	LECHE CONDENSADA x 4bolsas x 4.5	BOLSA				0
M-066	LECHE ENTERA x paquete x 12 unida	PAQUETE				0
M-067	LECHE EN POLVO x 1 Kg	BOLSA				0
M-068	LECITINA DE SOYA	KG.				0
M-069	LEVADURA INST. x 20 Paq x 500g	PAQUETE				0
M-070	MANÍ x 1 Kg	BOLSA				0
M-071	MANJAR BLANCO x 19Kg	BALDE				0
M-072	MANTECA x 10Kg	CAJA				0
M-073	MANTECA x 14Kg	CAJA				0
M-074	MANTEQUILLA IND. x 2 barras x 10 K	BARRAS				0
M-075	MARRASQUINO (CEREZA)	BOTELLA				0
M-076	MASA ELÁSTICA (FONDAT)	KG.				0
M-077	MEJORADOR x Paq x 6 bolsas	BOLSA				0
M-078	MERMELADA DE FRESA x 20 Kg	BALDE				0
M-079	MEZCLA LACTEA x 24 und x 400g	CAJA				0
M-080	NESSCAFÉ KIRMA x 400 g	BOLSA				0
M-081	PASAS x 10Kg	CAJA				0
M-082	POLVO DE HORNEAR x 4 Kg	BOLSA				0
M-083	PRES. EXTREMO PANETÓN	LITRO				0
M-084	PROPIONATO DE CALCIO	KG.				0
M-085	SAL x 25 Kg	KG.				0
M-086	SALVADO DE TRIGO x 25 Kg	SACO				0
M-087	SUERO DE LECHE	KG.				0
M-088	VIANGRE TINTO	BOTELLA				0

Objetivos Específico 3: Capacitar al personal encargado en el uso correcto del Kardex para el control de inventarios.

Resultado:

Posteriormente al diseño del formato de Kardex, se llevó a cabo una jornada de capacitación dirigida al personal de la panadería y pastelería D' Lola, conformado por un maestro panadero, un encargado de almacén y diez ayudantes. La capacitación estuvo a cargo del jefe de producción y tuvo una duración de cuatro horas, en las que se abordaron temas clave relacionados con la implementación y uso del Kardex, la correcta codificación de insumos y productos terminados, el registro oportuno de entradas y salidas, y la importancia de mantener actualizado el control de inventarios. Asimismo, se reforzó la relevancia de esta herramienta para evitar pérdidas de materia prima, prevenir quiebres de stock y contribuir a una gestión más eficiente de los recursos.

Tabla 5

Programa de capacitación del personal

Tema tratado	Encargado	Participantes	Duración	Costo (S/.)
Introducción al Kardex y su importancia	Jefe de producción	Maestro panadero, encargado de almacén y ayudantes.	45 min	S/ 100.00
Codificación y registro de insumos	Jefe de producción	Maestro panadero, encargado de almacén y ayudantes.	60 min	S/ 120.00
Registro y control de productos terminados	Jefe de producción	Maestro panadero, encargado de almacén y ayudantes.	60 min	S/ 120.00
Procedimiento de entradas y salidas semanales	Encargado de almacén	Ayudantes de panadería y pastelería	45 min	S/ 100.00
Buenas prácticas para el control de inventarios	Encargado de almacén	Ayudantes de panadería y pastelería	30 min	S/ 80.00
Total			4 horas	S/ 520.00

En este sentido, la capacitación se estructuró en cinco módulos. En el primer módulo, “Introducción al Kardex y su importancia”, se explicó el objetivo del formato como herramienta fundamental para organizar y controlar los insumos y productos terminados, destacando su impacto en la reducción de pérdidas y una mejor gestión de inventarios. El segundo módulo, “Codificación y registro de insumos”, se centró en la manera correcta de identificar cada insumo mediante códigos únicos, detallando cómo registrar su entrada, stock disponible y salida semanal.

En el tercer módulo, “Registro y control de productos terminados”, se enseñó a los participantes la forma de llevar un seguimiento de la producción diaria, vinculando los movimientos de inventario con la venta de productos. Posteriormente, en el cuarto módulo, “Procedimiento de entradas y salidas semanales”, se abordó la metodología para consignar los movimientos de insumos y productos en el Kardex, asegurando consistencia y precisión en los registros. Finalmente, el quinto módulo, “Buenas prácticas para el control de inventarios”, permitió reforzar hábitos adecuados, como la revisión periódica del stock, la detección oportuna de faltantes y la importancia de mantener actualizada la información, garantizando con ello un manejo más eficiente del almacén.

Figura 5

Proceso de capacitación del personal



Objetivos Específico 4: Evaluar los resultados obtenidos tras la implementación del Kardex en el control de inventarios.

Resultado:

La evaluación posterior a la implementación del formato Kardex en la panadería y pastelería D' Lola evidencia mejoras significativas en la gestión de inventarios. Los resultados muestran una reducción sustancial de los sobrecostos asociados a compras de última hora, pasando de S/ 64.70 a solo S/ 5.60, lo cual representa un ahorro del 91.34%. Asimismo, las pérdidas por vencimiento de insumos disminuyeron en un 95.39%, reflejando una planificación más eficiente en la rotación y abastecimiento de productos.

Tabla 6

Reducción de sobrecostos por compras urgentes

Insumo	Sobrecosto antes (S/.)	Sobrecosto después (S/.)	Ahorro (S/.)
Harina Inca	S/ 28.00	S/ 5.60	S/ 22.40
Azúcar rubia	S/ 30.00	S/ 0.00	S/ 30.00
Manteca vegetal	S/ 6.70	S/ 0.00	S/ 6.70
Total	S/ 64.70	S/ 5.60	S/ 59.10

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa.

Tabla 7

Reducción de pérdidas por vencimiento de insumos

Insumo	Pérdida antes (S/.)	Pérdida después (S/.)	Ahorro (S/.)
Levadura	S/ 72.50	S/ 0.00	S/ 72.50
Mejorador	S/ 13.60	S/ 0.00	S/ 13.60
Harina Inca	S/ 22.40	S/ 5.00	S/ 17.40
Total	S/ 108.50	S/ 5.00	S/ 103.50

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa.

En cuanto al tiempo improductivo del personal, se logró eliminar completamente las pérdidas generadas por búsqueda manual de insumos y reprocesos, optimizando así el uso de la mano de obra y permitiendo que los trabajadores se concentren en tareas de mayor valor.

Tabla 8

Reducción de tiempos improductivos del personal

Actividad	Sobrecosto antes (S/.)	Sobrecosto después (S/.)	Ahorro (S/.)
Búsqueda de insumos en almacén	S/ 5.36	S/ 0.00	S/ 5.36
Revisión manual de stock por falta de Kardex	S/ 1.61	S/ 0.00	S/ 1.61
Reprocesos por falta de insumo a mitad de lote	S/ 10.71	S/ 0.00	S/ 10.71
Total	S/ 17.67	S/ 0.00	S/ 17.67

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa.

En términos globales, el sistema de control de inventarios mediante Kardex permitió reducir los sobrecostos de S/ 190.87 a S/ 10.60, alcanzando un ahorro total del 94.45%. Esto demuestra que la implementación del Kardex no solo contribuye a la sostenibilidad económica del negocio, sino que también fortalece la organización interna y la toma de decisiones en la gestión de inventarios.

Tabla 9

Resultados globales post implementación

Concepto	Antes (S/.)	Después (S/.)	Ahorro logrado (S/.)	% de reducción
Compras urgentes	S/ 64.70	S/ 5.60	S/ 59.10	91.34%
Pérdidas por vencimiento	S/ 108.50	S/ 5.00	S/ 103.50	95.39%
Tiempos improductivos	S/ 17.67	S/ 0.00	S/ 17.67	100.00%
Total general	S/ 190.87	S/ 10.60	S/ 180.27	94.45%

Nota. Elaborado en base a la información proporcionada por la empresa.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La implementación del Kardex permitió optimizar el control de inventarios, reduciendo pérdidas económicas asociadas a compras de emergencia, productos vencidos y tiempos improductivos, mejorando con ello la eficiencia operativa del negocio.
- El diagnóstico evidenció que la falta de un sistema de control generaba sobrecostos y desorden en la gestión logística, afectando la rentabilidad y productividad.
- El formato de Kardex diseñado en Excel resultó práctico, accesible y adaptado a la operatividad del negocio, facilitando el registro de entradas y salidas.
- La capacitación del personal permitió un manejo adecuado del Kardex, logrando registros confiables y fortaleciendo la disciplina en el control diario de inventarios.
- La evaluación demostró mejoras significativas en la gestión de inventarios, reduciendo pérdidas, mejorando el orden en almacén y optimizando la planificación de compras.

Recomendaciones

- Mantener la actualización constante del Kardex y reforzar su uso mediante supervisiones semanales, asegurando su eficiencia.
- Realizar revisiones periódicas del control de inventarios para identificar tempranamente posibles fallas y corregirlas antes de que generen pérdidas significativas.
- Implementar mejoras progresivas en el formato, incorporando indicadores clave como rotación de insumos o niveles mínimos de stock, para enriquecer el control.
- Reforzar la capacitación de manera continua y actualizarla en caso de realizar mejoras al formato, con el fin de garantizar la sostenibilidad del sistema.
- Documentar y sistematizar los resultados positivos alcanzados con el Kardex, de manera que sirvan como referencia para futuras mejoras en los procesos administrativos y productivos de la empresa.

REFERENCIAS

- Chiguala, A. G., & Vásquez, C. M. (2021). *Implementación de las 5s, ABC de inventarios y Kardex para incrementar la productividad en el área de producción de la empresa Norpiel SRL, Trujillo 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
<https://hdl.handle.net/11537/29931>
- Díaz de la Cruz, J. M. (2020). *Kardex y valuación de inventarios* [Trabajo de investigación, Universidad Tecnológica del Perú].
<https://es.scribd.com/document/480254163/Kardex-y-Valuacion-de-Inventarios>
- Espejo González, M. (2017). *Gestión de inventarios: métodos cuantitativos*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
<https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/8829>
- Ferrín Gutiérrez, A. (2014). *Gestión de stock en la logística de almacenes* (3.^a ed.). Bogotá: Rama Ediciones.
- Flores, J.; Hurtado, R. & Montalvo, D. (2021). *Diseño de un sistema de gestión de inventarios basado en la metodología ABC aplicado a la panadería y pastelería “integral” en la ciudad de Guayaquil*. [Tesis]. Repositorio de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/51880>
- Fuentes, E. R. (2022). *Mejora de la gestión logística mediante la aplicación de las herramientas de Kardex y ABC, para reducir los costos logísticos en la Empresa de Transportes Juanjo S. A. C.* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
<https://hdl.handle.net/11537/32427>
- Mora García, L. A. (2024). *Gestión y control moderno de inventarios*. Bogotá: Ediciones de la U. ISBN: 9789587927078.
- Muñoz, K. & Toapanta, F. (2022) *Propuesta de mejora en la gestión de inventario en una empresa de consumo masivo* [Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana.
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23938>
- Polim, D. & Lestari, Y. (2023). Business Process Reengineering to Excellence Warehouse Management System: A Case Study of Retail Industry. *Jurnal Syntax*

Transformation. 4. 92-109. <http://dx.doi.org/10.46799/jst.v4i1.686>

- Riega Viru, L. G. (2024). *Gestión de inventarios: El Kardex como herramienta esencial*. [Monografía]. Docsity.
- Ríos, J. P. (2021). Propuesta de mejora en la gestión de almacén para incrementar la rentabilidad de una empresa de comida rápida [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte <https://hdl.handle.net/11537/27943>
- Rivera, J. I. (2024). *Implementación de un Kardex para la determinación de costos de importación: un enfoque para resultados precisos en el ejercicio económico de la empresa W & G Industrias Generales S. A. C.* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/42281>
- Salinas Salinas, I., Heredia Gamboa, E. A., & Heredia Gamboa, D. A. (2024). *Administración de inventarios aplicado a empresas públicas y privadas* [Libro electrónico]. Ciencia Digital. <https://doi.org/10.33262/cde.19>
- Soto Condori, R. L. (2024). *Gestión de control de inventarios en el almacén de Nova Representaciones S.A., Ilo*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad José Carlos Mariátegui]. Repositorio institucional de la Universidad José Carlos Mariátegui. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/3087>
- Suarez Villaseca, D. A. (2023). *Implementación de un kardex electrónico en una funeraria de la ciudad de Piura*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. Repositorio de la Universidad de Piura. <https://hdl.handle.net/11042/6446>
- Vidal, C. (2017). *Fundamentos de control y gestión de inventarios* (1.^a ed.). Programa Editorial Universidad del Valle. <https://programaeditorial.univalle.edu.co/gpd-fundamentos-de-control-y-gestion-de-inventarios-9789586708630-63324b9c098ee.html>.

Anexos

Anexo 1. Carta de autorización de uso de información de empresa para el trabajo de investigación, tesis o informe de suficiencia profesional.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA	D' LOLA S.A.C
---	----------------------

Yo *Jim Kevin Vásquez Abanto*, identificado con DNI o CE N° 72809127, como representante legal de la empresa *D' Lola S.A.C* con R.U.C. N° 2060560685 ubicada en la ciudad de Trujillo. Otorgo la **AUTORIZACIÓN** de uso de información a:

- 1) *Sheyla Stefany Mendoza Chavez*, con DNI/CE 76090685
- 2) *Vania Melanie Esquivel Pinedo*, con DNI/CE 75791142

Egresado/s del Programa de pregrado (x) o Programa de Posgrado () de la Universidad Privada del Norte, para que utilice la siguiente información de la empresa:

D' Lola S.A.C

con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, () Tesis o (x) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, (x) Título Profesional () Maestro, () Doctor.

Autorizo expresamente el uso de la información con fines académicos, incluyendo su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte, contribuyendo con la comunidad educativa y sociedad en su conjunto.

Respecto al uso del nombre y/o cualquier distintivo de la empresa, se determina:

- () **Mantener en reserva** el nombre y/o cualquier distintivo de la empresa.
- (x) **Autorizo mencionar** el nombre y/o cualquier distintivo de la empresa.

Trujillo, 09 de Julio del 2025



Firma del Representante Legal o Autoridad
DNI o CE: 72809127
N° de celular de contacto: 943 822 500



Firma del egresado (1)
DNI: 76090685



Firma del egresado (2)
DNI: 75791142

Nota: se solicita mantener todos los campos de información requeridos en el presente formato.

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	11	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	23/10/2024				

Anexo 2. Declaración jurada del bachiller sobre el uso de información de empresas / instituciones.

DECLARACIÓN JURADA DEL BACHILLER PARA TESIS O INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL



Yo, Sheyla Stefany Mendoza Chavez, en mi condición de egresado del programa de estudios Administración y Marketing, identificado con el DNI / Pasaporte 76090685, código de estudiante N00108676, autor del trabajo de investigación con el título: "Implementación de un Kardex para mejorar el control de inventarios de una panadería y pastelería en la ciudad de Trujillo", correspondiente a: () Trabajo de Investigación, () Tesis o (X) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, (X) Título Profesional () Maestro, () Doctor.

Declaro que:

La persona que autorizó expresamente el uso de la información para el desarrollo de mi Tesis (), Informe de Suficiencia Profesional (x), es el representante legal de la empresa / institución con personería jurídica pública () privada (x); y, tiene total conocimiento de su uso con fines académicos, así como de su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte. De haber declarado algún dato o información falsa, me someto a las sanciones expresas en el Reglamento de Grados y Títulos, el Reglamento de Disciplina del Estudiante de la Universidad Privada del Norte, así como lo que establece el artículo 411° del Código Penal y el artículo 34. 3° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Trujillo, 09 de Agosto del 2025

Firma del Bachiller
DNI o CE: 76090685

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	11	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	23/10/2024				

DECLARACIÓN JURADA DEL BACHILLER PARA TESIS O INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL



Yo, Vania Melanie Esquivel Pinedo, en mi condición de egresado del programa de estudios Administración y Marketing, identificado con el DNI / Pasaporte 75791142, código de estudiante N00079175, autor del trabajo de investigación con el título: "Implementación de un Kardex para mejorar el control de inventarios de una panadería y pastelería en la ciudad de Trujillo", correspondiente a: () Trabajo de Investigación, () Tesis o (x) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, (x) Título Profesional () Maestro, () Doctor.

Declaro que:

La persona que autorizó expresamente el uso de la información para el desarrollo de mi Tesis (), Informe de Suficiencia Profesional (x), es el representante legal de la empresa / institución con personería jurídica pública () privada (x); y, tiene total conocimiento de su uso con fines académicos, así como de su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte. De haber declarado algún dato o información falsa, me someto a las sanciones expresas en el Reglamento de Grados y Títulos, el Reglamento de Disciplina del Estudiante de la Universidad Privada del Norte, así como lo que establece el artículo 411° del Código Penal y el artículo 34. 3° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Trujillo, 09 de Julio del 2025

Firma del Bachiller
DNI o CE:75791142

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	11	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	23/10/2024				