



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES EN EL DISTRITO DE BREÑA, 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Stefanny María Roca Landa
Yesica Yanet Silva Valdiviezo

Asesor:

Mg. Ana Zoila Nomberto Luperdi

Lima - Perú

2018

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Ana Zoila Nomberto Luperdi, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Roca Landa, Stefanny María
- Silva Valdiviezo Yesica Yanet

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: "La administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016" para aspirar al título profesional de: **Licenciado en Administración** por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Mg. Ana Zoila Nomberto Luperdi
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Stefanny María Roca Landa y Yesica Yanet Silva Valdiviezo para aspirar al título profesional con la tesis denominada: “La administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016”

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Mg. Fernando Cieza Paredes
Jurado
Presidente

Mg. Grecia Pardavé Chiong
Jurado

Mg. Erika González Ponce de León
Jurado

DEDICATORIA

A mis padres, por brindarme su apoyo incondicional y transmitirme la confianza necesaria para saber que puedo cumplir cada uno de mis sueños. A mi abuelita, por tenerme siempre presente en sus oraciones y demostrarme su gran amor y preocupación. A ti querido abuelito, que desde el cielo sé que me estás protegiendo y guiando hacia el camino correcto.

Stefanny Roca L.

Dedico esta tesis a mis padres, mis hermanos, mi familia ejemplo de lucha constante en la vida y guiada por Dios, a la memoria de mis hermanos Javier y Hugo quien me alentó en decidir a no dejar mi sueño en los momentos más difíciles.

Yesica Silva V.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a los docentes por sus enseñanzas brindadas, en particular, a la profesora Ana quien me ha demostrado su gran vocación como docente y calidad de persona. A mí querida familia por su amor, ayuda y paciencia. A mi compañera de tesis y gran amiga, Yesica, por su empeño y dedicación demostrada a lo largo de la carrera. A cada una de las personas que contribuyeron en el desarrollo del presente trabajo, destacando a una persona muy especial por brindarme su confianza, apoyo incondicional y espíritu alentador. Y agradezco inmensamente a Dios, porque sin él no sería lo que soy y todos mis logros se los debo él.

Stefanny Roca L.

Mi agradecimiento de todo corazón a todos los integrantes que mencionare: a la empresa la cual laboro, a mi Gerente General por el apoyo incondicional, a los docentes por las enseñanzas brindadas, en especial a las Mg. Nomberto y Mg. Enciso por resolver amablemente nuestras consultas académicas, a las personas que apoyaron en brindar información necesaria para la investigación, a mi compañera Stefanny por el gran equipo que formamos durante la carrera, a mis padres en especial a mi madre amada con sus bendiciones en todo momento, a mi familia, mis hermanos que me apoyaron para que pueda cumplir con mi sueño y objetivo profesional. Finalmente al más importante, a mi Dios todo poderoso que sin El yo no soy nada, El me libra de todo mal y a la virgen que me protege con su manto sagrado cada día.

Yesica Silva V.

TABLA DE CONTENIDOS

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
TABLA DE CONTENIDOS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Realidad problemática	11
1.2 Formulación del problema	12
1.3 Objetivos.....	13
1.3.1 Objetivo general	13
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
1.4 Justificación	13
1.5 Limitaciones.....	14
1.6 Marco teórico.....	15
1.6.1 Antecedentes Nacionales	15
1.6.2 Antecedentes Internacionales	22
1.6.3 Bases Teóricas.....	28
1.6.3.1 La Administración	28
1.6.3.1.1 Teoría de la Administración	29
1.6.3.1.1.1 Enfoque Conductual de la Administración	29
1.6.3.1.1.2 Enfoque Sistémico de la Administración.....	32
1.6.3.2 Los inventarios	33
1.6.3.3 El Stock	34
1.6.3.4 Existencias	34
1.6.3.5 Teoría de los Inventarios	35
1.6.3.5.1 La administración de inventarios	35
1.6.3.5.2 El control de inventarios	36
1.6.3.5.2.1 Características de la falta de planificación y control de inventarios	37
1.6.3.5.2.2 Objetivos de la planificación y control de inventarios.....	38
1.6.3.5.2.3 Funciones de la planificación y control de inventarios	39
1.6.3.5.3 La gestión de inventarios.....	39
1.6.3.6 Políticas de inventarios.....	41
1.6.3.7 Minimización de la inversión en inventarios.....	41
1.6.3.7.1 Punto de pedido.....	42
1.6.3.7.2 Rotación de inventarios	43
1.6.3.7.3 El método ABC	44
1.6.3.7.4 Métodos de valuación de inventarios.....	45
1.6.3.8 Afrontamiento de la demanda.....	46
1.6.3.8.1 Evaluación de proveedores	47

1.6.3.8.1.1	Criterios de evaluación de proveedores	48
1.6.3.8.1.2	Categorización de proveedores	49
1.6.3.8.1.3	Frecuencia de evaluación de proveedores	50
1.6.3.8.2	Política de devoluciones.....	50
1.6.3.8.2.1	Cantidad de productos devueltos	50
1.6.3.8.3	Nivel de servicio al cliente	51
1.6.3.8.4	Exactitud de los inventarios	51
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....		53
2.1.	Operacionalización de variables.....	53
2.2.	Tipo de investigación.....	53
2.2.1	Tipo y nivel de investigación.....	53
2.2.2.	Enfoque y diseño de la investigación	54
2.3.	Población y muestra	54
2.3.2.	Muestra	55
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	56
2.4.1	Técnicas de recolección de datos	56
2.4.2	Instrumentos de recolección de datos.....	56
2.4.3	Análisis de datos	57
2.5.	Procedimiento.....	57
CAPÍTULO III. RESULTADOS		59
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		64
4.1	Discusión.....	64
4.2.	Conclusiones.....	66
4.3.	Recomendaciones.....	68
REFERENCIAS.....		70
ANEXOS		73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cuadro sinóptico de Estrategias del Desarrollo Organizacional.....	32
Figura 3. Representación gráfica del Control de Inventarios.....	37
Figura 4. Ejemplo de criterios de evaluación de proveedores y sus pesos asignados.....	49
Figura 5. Lima Metropolitana: Empresas por segmento empresarial, según actividad económica, 2016.	55
Figura 6. Ranking de ventas de enero a diciembre del 2016 (S/.). Ver anexo 6	59
Figura 7. Saldo de inventarios al 31 de diciembre del 2016 (S/.). Ver anexo 8	60
Figura 8. Inventario 2016 de línea de aceites (línea de menor costo) Ver anexo 9.....	61
Figura 9. Inventario 2016 de línea de amortiguadores (línea de mayor costo) Ver anexo 10	61
Figura 10. Saldo de inventario al 31 de diciembre del 2015 (S/.) Ver anexo 7.....	62

RESUMEN

El presente trabajo de investigación hace referencia a los problemas relacionados a la administración de inventarios dentro de una organización, por consiguiente, el objetivo principal fue describir cómo es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016.

Asimismo, se procedió a desarrollar el tema utilizando el método de investigación descriptiva no experimental porque se detallan los procesos que existen y de tipo transversal porque se realiza en un periodo de tiempo determinado. Además, se utilizó la técnica de recolección de datos realizando entrevistas al personal encargado de las áreas involucradas de la empresa. Adicionalmente, con el apoyo de la literatura se puede comprender la importancia de administrar correctamente los inventarios.

Finalmente, se describió como era la administración de inventarios en la empresa evaluada, quedando evidenciado que ésta no se realizaba correctamente por falta de conocimiento del personal, desorganización entre las áreas involucradas y ausencia de planeación y comunicación por parte de la autoridad máxima de la empresa.

Palabras claves

Administración, inventarios, comercializadora, repuestos, métodos.

ABSTRACT

This research work refers to the problems related to inventory management within an organization; therefore, the main objective was to describe how is the inventory management in a company that sells automotive parts in the district of Breña, 2016.

Likewise, the topic was developed using the method of non-experimental descriptive research because the processes are detailed and it's cross-sectional because they are performed in a given period of time. In addition, the data collection technique was used, conducting interviews to the personnel in charge of the company's involved areas. Additionally, with the support of the literature, it's possible to understand the importance of correctly managing inventories.

Finally, it was described how was the inventory management in the evaluated company, being evidenced that this was not carried out correctly due to lack of knowledge of the personnel, disorganization between the involved areas and absence of planning and communication by the maximum authority of the company.

Keywords

Administration, inventories, commercialization, spare parts, methods.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

La administración de inventarios es un problema que engloba a todas las empresas mundialmente. Según Sierra y Acosta, Guzmán, y García (2015) “La deficiente administración de los inventarios provoca una serie de fallas en la operación que se refleja principalmente en los departamentos de ventas, producción y finanzas”. (p. 11)

Las grandes empresas de expansión mundial incurrieron en errores fracasando en la gestión de sus inventarios. “En el año 2011 la empresa comercial Best Buy no pudo cubrir al 100% la alta demanda en los pedidos on line” (Cloudadmin, 2014), afectando no solo en sus inventarios sino también en sus ventas.

A nivel continental los problemas que tienen las pequeñas y medianas empresas son en relación a los inventarios físicos que no coinciden: con los reportes, con los inventarios obsoletos, ni con los averiados, tampoco con el exceso de inventarios. Estos problemas son los más comunes y al parecer todo indica que hay una mala administración y un mal control de los inventarios. Como resultado puede simbolizar a pérdidas y falta de liquidez (El Financiero, 2014).

Los autores Rodríguez y Torres (2014) manifiestan que, entre el 2013 a 2014 a nivel nacional las empresas industriales, agrícolas y comerciales se amparaban con medidas en el aspecto económico y administrativo para reducir costos en procesos productivos y mejorar procesos administrativos los cuales les permitiría afrontar la crisis económica, política y social que atravesaba el país, dada la presión fiscal, la competitividad y la exigencia del consumidor por productos de buena calidad a menores precios. Asimismo, lograr sus objetivos trazados (p. 16).

En la ciudad de Lima se concentra la mayor cantidad de empresas dedicadas a la comercialización de partes automotrices. Los mayoristas son las empresas dedicadas a la importación de repuestos. También hay minoristas y son ellos los que presentan problemas en su gestión de compras, ya que no siempre pueden cubrir sus órdenes de pedido, afectando directamente al área de ventas y a la satisfacción de los clientes (Cárdenas y Sánchez, 2015).

En el distrito de Breña existen diversas empresas minoristas dedicadas a la comercialización de partes automotrices y servicio automotriz. En la investigación se ahondará en la trayectoria de una de estas empresas con más de 30 años dedicada a la comercialización de repuestos automotrices, como son algunos de ellos: lubricantes, amortiguadores, pastillas de frenos, bujías, filtros, etc.

Hoy en día dicha empresa presenta algunos problemas, como quiebre de stock y pérdidas en las ventas. Estos problemas conllevan a bajar el nivel de atención al cliente, disminuir su rentabilidad y un sobre stock, dando como resultado mercadería devaluada y obsoleta, llegando a remates necesarios.

Todo esto generó que exista competencia a su alrededor, lo que lleva a plantearse una interrogante sobre cómo es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de partes automotrices, que será el tema que se profundizará en esta investigación.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Describir como es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar cómo se minimiza la inversión en inventarios en una empresa comercializadora de partes automotrices en el distrito de Breña.
- Describir cómo se afronta la demanda en una empresa comercializadora de partes automotrices en el distrito de Breña.
- Identificar los factores de la administración de inventarios en una empresa comercializadora de partes automotrices en el distrito de Breña.

1.4 Justificación

La presente investigación surge de la necesidad de estudiar cómo es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices, en especial estudiar la literatura sobre las teorías de la administración, métodos y técnicas relacionadas a la administración de inventarios, ya que el rubro automotriz es muy cambiante debido a los avances tecnológicos y se consideró importante brindar conocimiento a quienes deseen incursionar en este ámbito.

La investigación busca brindar información sobre los factores de cómo minimizar la inversión en inventarios sin tener que caer en un quiebre de stock y afrontar a la demanda logrando su satisfacción. Todo ello será favorable para las empresas dedicadas a este rubro y así prevenir deficiencias en su administración de inventarios.

Asimismo, debido a los alcances académicos contribuye conocimiento teórico a los empleadores y trabajadores de las empresas comercializadoras de repuestos automotrices privadas o públicas, para que puedan mejorar sus procesos administrativos y operativos con resultados óptimos en sus diferentes áreas y por ende en el ámbito económico y social.

1.5 Limitaciones

- Una de las limitaciones es el corto tiempo que tenemos para realizar esta investigación, lo cual nos limita a profundizar o detallar más sobre los temas relacionados al ámbito logístico. Sin embargo, se optó por realizar amplias lecturas de diversas fuentes hasta llegar a obtener un tema específico que pueda desarrollarse de manera eficiente en el tiempo que nos ofrecen para realizar y culminar la investigación.
- Otra limitación es a acceder a información de la empresa. Toda empresa es cautelosa y reservada con la información que otorga sobre la misma, por tal motivo es necesario realizar trámites para obtener autorización de ingreso a la empresa y obtener la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación. En este caso, se redactó una carta dirigida al administrador de la empresa solicitando su autorización para realizar unas breves entrevistas a los jefes de logística y de ventas, así como realizar un recorrido por las instalaciones de la empresa. Dicha solicitud fue aprobada y se acordó la fecha para el día de la visita a la organización.

- Finalmente, el acceso a información relacionada a nuestro tema fue tedioso debido a falta de información por diversos canales, lo cual nos llevaba a realizar mayores lecturas y recurrir a especialistas en el tema a quienes también debíamos entrevistar y al no conocerlos o tener contacto cercano con estos especialistas, resultó complicado llegar a ellos y que nos dediquen parte de su tiempo para responder a nuestras interrogantes.

1.6 Marco teórico

1.6.1 Antecedentes Nacionales

Chávez (2016) para obtener el título Ingeniero Industrial en su tesis “*Propuesta de mejora en la gestión logística del almacén de repuestos de vehículos pesados para reducir los costos de la empresa Mannucci Diesel S.A.C*” perteneciente a la Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú; el objetivo principal de la tesis es el de minimizar los costos de la empresa Mannucci Diesel S.A.C. a través de una investigación de tipo aplicada con su diseño pre-experimental.

El autor expuso que la empresa presenta demoras en la entrega de vehículos en mantenimiento debido a la falta de repuestos, ocasionando elevados costos por quiebre de stock y costos de personal porque en esas horas paradas igual la empresa tiene que pagar mano de obra. (Chávez 2016)

Adicionalmente, el autor indicó que la falta de capacidad del personal a causa de la alta rotación y la ausencia de conocimientos actualizados, conlleva a un proceso de inducción para que puedan desarrollar con más rapidez los trabajos. (Chávez, 2016)

La investigación de Chávez se realizó con la muestra de unidades recibidas y atendidas, por ejemplo:

“En un mes la empresa recibió 80 a 85 unid. Promedio quedando en el taller un promedio de 68 unid. Por falta de repuestos, esto debido a una mala gestión de inventarios, por lo tanto, se paralizó la mano de obra, asumiendo la empresa costo de mano de obra y costo por retención de vehículos”. (Chávez, 2016, p. 24)

Chávez (2016) sugirió que, ante esta problemática se proponga y se aplique una propuesta de mejora en la gestión de inventarios para que finalmente se logre optimizar los procesos en la logística y sus áreas internas, obteniendo como resultado la reducción de los costos, implementación de cursos actualizados para la capacitación del personal y una reevaluación financiera por la nueva propuesta.

La tesis de Chávez aportará conocimientos para determinar si los procesos logísticos en la empresa de la presente investigación son los correctos para lograr una buena administración de los inventarios.

Baldeón (2016), en su tesis para obtener el Título de Contador Público en la Universidad Católica Los Ángeles, Chimbote, Trujillo. Sustentó *“El control interno de inventarios y su influencia en las empresas comerciales de ferretería del Perú: Caso Versat & Asociados SAC”*. El objetivo principal fue precisar y explicar la contribución del control interno de inventarios en las empresas comerciales de ferretería a nivel nacional y específicamente en la empresa Versat & Asociados SAC. Realizó una investigación de diseño No experimental y bibliográfica documental.

La población fue, las comercializadoras de ferretería en el Perú y su muestra la empresa Versat & Asociados SAC. La investigación de Baldeón informó que los estudios realizados por los expertos nacionales y regionales no han podido probar como contribuye el control interno de inventarios en las empresas de ferretería del Perú y mucho menos en el caso Versat & Asociados SAC., pero cabe agregar que los conceptos teóricos indican la existencia de influencia entre el control interno de inventario y gestión administrativa. (Baldeón, 2016)

Entonces, Baldeón (2016), en el proceso de su investigación demostró que dicha empresa no cuenta con un buen control interno de inventarios a causa de no poseer un sistema adecuado y por ende las acciones que realizan internamente da resultado a una inapropiada inspección.

La autora explicó que tuvo que realizar un estudio y desarrollar los siguientes procesos: como primer paso, investigó la documentación bibliográfica para referir la contribución del control interno de inventarios a nivel nacional, el segundo punto, fue realizar entrevistas, reuniones entre el personal ejecutivo y personal operativo a fin de obtener información sobre el control interno de inventarios en la empresa. Con los resultados estadísticos realizó un comparativo con las demás empresas comercializadoras de ferretería a nivel nacional. (Baldeón, 2016)

Para concluir, el interés de la autora fue que las empresas comercializadoras de ferretería en el Perú y la empresa Versat & Asociados SAC., conocieran la importancia de desarrollar un buen control interno de inventarios y darse cuenta si su contribución es favorable o no. Propuso con su exploración una mejora para las empresas ya sean grandes, pequeñas, privadas o públicas, sin excepción. (Baldeón, 2016)

En efecto, lo dicho por Baldeón ayudará a saber si la empresa de la presente investigación está otorgando la debida importancia al control interno de los inventarios y si el sistema con el que están trabajando es el adecuado.

Por otra parte, Villavicencio (2015) para obtener el título de Ingeniera Industrial en su tesis *“Implementación de una gestión de inventarios para mejorar el proceso de abastecimiento en la empresa R. Quiroga E.I.R.L”*. – Sullana desarrollada en la Universidad Nacional de Piura, Perú; realizó una investigación descriptiva, aplicada y cuantitativa a través de recolección de datos dentro de las instalaciones de la empresa.

El objetivo de la tesis fue implementar una gestión de inventarios que ayude al desarrollo de un buen proceso de abastecimiento lo cual involucraba mejorar la rotación de inventarios, las cantidades de productos solicitados y la adquisición de suministros a través de una correcta evaluación de proveedores. (Villavicencio 2015)

La autora propuso la aplicación del método ABC para controlar la rotación de inventarios para lo cual los clasificó según su valor y cantidad de artículos. De esta manera, obtuvo como resultado lo siguiente:

“Los artículos de clase A representan aproximadamente el 4.43% de los artículos del inventario que absorben el 78% de la inversión. Los artículos de clase B “representan el 13.92% de los artículos que requieren el 13% de inversión” y finalmente los artículos de clase C “consisten en aproximadamente el 81.54% de todos los artículos, pero el 9% de la inversión de la empresa” (Villavicencio, 2015, p. 81).

De esta manera, la autora concluyó que los artículos de clase A deberían estar siempre disponibles y no agotarse ya que son los que generan una mayor inversión.

Por otro lado, Villavicencio (2015) recolectó información sobre los costos de inventarios que involucraban los costos de pedido y almacenamiento, con lo cual elaboró una tabla aplicando la técnica de lote económico que le permitió identificar el volumen óptimo de pedido de los productos con la finalidad de evitar incurrir en errores de faltantes o sobrantes.

Asimismo, la autora realizó una evaluación de los proveedores de la empresa, definiendo criterios para la evaluación de los mismos otorgándoles un peso a cada uno de ellos para luego calificarlos con una puntuación según una escala de valor del 0 al 5. Como resultado, el proveedor con mejor calificación fue Comercial Quiroga SAC. (Villavicencio, 2015, p. 92)

Finalmente, Villavicencio (2015) manifestó que tener una base de datos de proveedores calificados permite tomar mejores decisiones al contratar un servicio o comprar artículos, de manera que se puedan ofrecer productos y atención de calidad.

De la investigación de Villavicencio, se rescatará lo mencionado acerca de la aplicación del método ABC y la evaluación a los proveedores, para descubrir si en la empresa de la actual investigación se están tomando en cuenta estos métodos que contribuyen a mejorar la administración de inventarios.

El autor Castillo (2015) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Ciencias Administrativas teniendo como título *“Propuesta de mejora en la logística interna en la Empresa Dysmar E.I.R.L. - Año 2015”* desarrollada en la Universidad Nacional de Piura, Perú; realizó una investigación no experimental y transversal con una población de 16 trabajadores que eran los que conformaban la empresa y se tomó de muestra a 5 productos que fueron los de mayor rotación.

El objetivo de la tesis fue realizar un análisis y propuesta de mejora de los procesos de compra, almacenamiento y distribución, para lograr un mejor manejo de stock e inventario y así satisfacer a los clientes. Las conclusiones de esta investigación indicaron que en lo que respecta a la gestión de la logística interna de la empresa, se cumplen con los procesos de compra, abastecimiento y distribución, sin embargo, se presentan ciertas deficiencias. (Castillo, 2015)

En lo que respecta al proceso de compra, el autor en su tesis manifestó que la empresa Dysmar E.I.R.L. para la mayoría de sus productos no contaba con stock y esto debido a que buscaba reducir costos. Para la realización de los pedidos, éstos se hacían cuando se observaba que no había stock del producto requerido dejando en evidencia que no existía un punto de pedido. (Castillo, 2015)

Además, el autor mencionó que en la empresa existían proveedores que ya se encontraban predeterminados, por lo que las cotizaciones eran innecesarias, en todo caso, la empresa las solicitaba vía telefónica o correo electrónico y lo que tomaba en cuenta era el precio y tiempo de entrega. Entonces el autor concluye “se muestra que el 95% del tiempo en el proceso de compra, corresponde al envío de mercadería”. (Castillo, 2015, p. 46)

Asimismo, Castillo comentó que, en cuanto a los procesos de almacenamiento, Dysmar E.I.R.L. cuenta con un almacén general y como anexos dos ambientes pequeños. Tienen en cuenta el vencimiento de sus productos por lo que otorgan prioridad a los más antiguos.

También, Castillo comentó que en la empresa las personas encargadas de almacén, se encontraban debidamente capacitadas y por tal motivo no empleaban tecnología para un control en almacén. La mercadería era recibida para revisar su calidad y la cantidad correcta del pedido, “éste proceso es el que mayor tiempo demandó en todo el proceso de compra con un aproximado de 11 minutos de los 29 minutos que es el tiempo promedio de todo el proceso”. (Castillo, 2015, p. 80)

Finalmente, el autor informó que el proceso de distribución era a nivel local, es decir en Piura y por vía terrestre en unidades propias o agencias de transporte si fuera en otra localidad. Dysmar E.I.R.L. no cuenta con una red de vendedores y la distribución estaba a cargo del personal de almacén. El gestor de ventas era el encargado de mantener el control de rotación de inventario siendo los productos de mayor rotación: Lijas, Retenes, Mangueras hidráulicas y rodamientos. (Castillo, 2015)

Para concluir, Castillo (2015) manifestó que: “de los 22 minutos en promedio que dura el proceso de distribución, la separación de reserva de mercadería es lo que toma más tiempo, 8 minutos aproximadamente”. (p. 80)

Con lo mencionado en la tesis de Castillo, para la evaluación de la empresa relacionada a la presente investigación, se tomará en cuenta lo referente al punto de pedido y los procesos utilizados en la recepción de la mercadería.

Los autores Limay y Ortiz (2013) en su tesis de pregrado titulada “*Mejora de la cadena de suministro de la empresa Motored S.A. – Cajamarca para reducir costos logísticos*”, de la Universidad Privado del Norte, Cajamarca, Perú.; tuvieron como objetivo el diseñar e implementar la mejora de la cadena de suministro en la empresa con la finalidad de reducir el tiempo de respuesta del cliente interno y externo, y reducir los costos logísticos evaluando los beneficios económicos que traería para la empresa.

La investigación fue cuasi experimental con una población conformada por todos los trabajadores del área de repuestos de la empresa Motored S.A. – Cajamarca. Las conclusiones de esta investigación indicaron que la propuesta permitirá que se realice una mejor administración de los costos logísticos y generará un ahorro sostenible para la empresa desde su ejecución. Además, ésta investigación aportó mayores conocimientos sobre oportunidades o beneficios que se obtienen al mejorar la cadena de suministros. (Limay y Ortiz, 2013)

Para Limay & Ortiz, (2013), los resultados obtenidos en su investigación muestran que la rentabilidad de Motored S.A. puede aumentar si se reducen los costos logísticos. Ellos propusieron métodos para reducir el tiempo de respuesta al momento de atender a un cliente y también para mantener un inventario adecuado que permita satisfacer la demanda de los clientes.

También, indicaron que las principales variables que identificaron para el cálculo de la reducción de costos logísticos fueron: “duración de inventario, exactitud de inventario, rotación de mercadería, valor económico de inventario, vejez de inventario, volumen almacenado, costos por metro cuadrado, costo de unidades almacenadas entre otras”. (Limay y Ortiz, 2013, p. 116)

Lo descubierto por Limay y Ortiz contribuirá con uno de los objetivos del presente trabajo de investigación, el cual es identificar como se minimiza la investigación en inventarios, ya que los autores identificaron variables para disminuir costos. Además, su propuesta para reducir el tiempo de atención a los clientes, será de utilidad para cumplir con otro de los objetivos que es describir cómo afrontar la demanda.

1.6.2 Antecedentes Internacionales

Velasco (2016), desarrolló su tesis para obtener el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría es titulada “*Diseño de un modelo de gestión de inventarios en la empresa comercializadora de productos de consumo masivo*”, perteneciente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. La investigación es bibliográfica documental e investigación de campo, evaluando el ambiente donde surgen los problemas y la manera en cómo se trabaja en la empresa.

La autora tuvo como objetivo principal dar a conocer la importancia de los inventarios en la empresa mediante la elaboración de un modelo de gestión de inventarios que esté basado en controles y políticas que puedan permitir dar seguimiento a los mismos. (Velasco, 2016)

La población con la que se trabajó fue el personal administrativo y de comercialización que se encontraba laborando en la empresa. La autora mediante su investigación concluyó que la ineficiente gestión de inventarios conlleva a disminuir la rentabilidad de la empresa, por lo cual, resulta necesario implementar un modelo de gestión de inventarios basado en la aplicación del método del ABC, indicadores de medición y políticas que permitan tomar mejores decisiones alineadas a los objetivos de la comercializadora. (Velasco, 2016)

Velasco (2016), en su investigación, encontró problemas de falta de capacitación a los trabajadores, por lo cual muchos de ellos desconocen sobre los procesos correctos para una adecuada gestión de inventarios. Asimismo, mediante encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa comercializadora, Velasco determinó que en la empresa no

existe un correcto control de los inventarios generando así el incremento de los costos de almacenamiento y el vencimiento de aquellos productos que no mantienen una rotación.

Tomando en cuenta los problemas encontrados, la autora aplicó el método ABC a través del análisis de Pareto donde determinó que “7 familias de productos representan el mayor porcentaje de las ventas ascendiendo a 81.06% que serán a los que se les deberá prestar mayor atención a diferencia de aquellos que representan un menor porcentaje”. (Velasco, 2016, p. 78)

Posteriormente, clasificó los inventarios de acuerdo a las ventas y con los resultados estableció políticas de compra y de almacenamiento. Para finalizar, aplicó algunos indicadores de gestión de inventarios como: el de rotación y exactitud de inventarios que resultaron con un rango de calificación aceptable, y el de exactitud de inventarios que mostró una calificación satisfactoria lo cual demuestra que si existe una coincidencia entre el inventario físico y el registrado en el sistema. (Velasco, 2016)

De esta manera, Velasco demostró que la empresa podía realizar una mejor gestión de inventarios y tomar decisiones que conlleven a un eficiente desarrollo de la empresa siempre que apliquen métodos y políticas adecuadas y que éstas sean del conocimiento de los colaboradores.

La investigación de Erika Velasco incentiva a conocer métodos, políticas e indicadores que ayudarán a la empresa en estudio para mejorar la gestión de inventarios obteniendo más exactitud y definiendo que productos son más importantes que otros.

Por otra parte, Paz (2016) para obtener el grado de Magister de Finanzas y Proyectos Corporativos en su tesis titulada “*Importancia de un sistema de Gestión de inventarios, para una comercializadora de neumáticos de Guayaquil*”, en la Universidad de Guayaquil, Ecuador; tuvo como objetivo principal evaluar los procesos desarrollados en la gestión de inventarios, así como la influencia de la retroalimentación con buenos datos volviéndose en procedimientos eficaces y mostrando competitividad dentro del rubro empresarial.

La autora utilizó el tipo de investigación aplicada apoyándose en la percepción, y análisis de encuestas, entrevistas al personal administrativo de una empresa comercializadora de neumáticos en Guayaquil donde pudo detectar errores en los métodos, el procedimiento y la gestión para obtener un producto. Es entonces donde La ingeniera Paz propone la implementación de normas y procedimientos actualizados para finalmente alcanzar la excelencia en gestión de inventarios. (Paz, 2016)

A través de la encuesta que realizó al personal de una comercializadora de neumáticos en Guayaquil, la autora observó que el personal no se encontraba capacitado y tenía desconocimiento de la existencia de buenos procedimientos y normas para obtener una óptima compra de productos y cubrir las necesidades de sus clientes a tiempo real. Detectó muchas deficiencias en sus procedimientos ya que al parecer no había una persona responsable del inventario y no existía una adecuada organización en el área de logística. (Paz, 2016)

Por ende, el resultado de una mala gestión de inventarios en una empresa comercializadora trae efectos negativos como, por ejemplo: pérdidas en las ventas, clientes que se van a la competencia y finalmente un inventario desorganizado que permite cubrir las necesidades de los clientes y realizar un buen trabajo.

Por último, Paz (2016) concluyó que sí se puede mejorar la gestión de inventarios apoyándose en una implementación de nuevos procesos, nuevas políticas y capacitaciones al personal. Además, indicó que con una buena organización la empresa obtendría mejores resultados como son los ingresos, fidelización de los clientes, óptimas compras y satisfacción de la demanda y finalmente una empresa más competitiva.

En efecto, la investigación de Paz contempla que si no hay una buena gestión de inventarios la empresa incurriría en pérdidas no solo de rentabilidad sino también de clientes. También resalta y motiva a la capacitación del personal en procesos modernos y actualizados para un mejor desempeño, información que puede ser utilizada para el desarrollo del presente trabajo.

Por otro lado, Reyes (2015) desarrolló su tesis para obtener el master en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, denominada “*La gestión de inventarios y su relación con el retorno de la inversión en el rubro de repuestos automotrices*”, en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Tegucigalpa. Su objetivo fue verificar la relación existente entre la gestión de inventarios y el retorno de la inversión en el rubro de repuestos automotrices en la zona de Comayagüela.

Desarrolló una investigación transaccional - correlacional con una población conformada por casas de repuestos automotrices que venden o distribuyen repuestos nuevos para vehículos de la ciudad de Comayagüela. (Reyes, 2015)

Las conclusiones de esta investigación indicaron que: “las empresas que utilizan gestión de inventarios vinculados a la facturación, tienen un menor tiempo en el retorno de la inversión que realizan en las operaciones del negocio...”. (Reyes, 2015, p. iv)

La autora expuso que los modelos de gestión de inventarios que implementaron las empresas de venta de repuestos automotrices como una medida de control, sí impactaron de forma positiva en el retorno de la inversión. Asimismo, manifestó que: “Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario, Minimización de la inversión en inventarios y Pronosticando la demanda.” (Reyes, 2015, p. 13)

También, Reyes (2015) indicó que, de los resultados obtenidos se pudo ver que los criterios para realizar compras tenían relación con el retorno de la inversión, por lo que las compras deben realizarse con una planificación previa tomando en cuenta algunos métodos como el cálculo del stock de seguridad, cálculo de la demanda y llevando un control de las ventas perdidas por falta de stock.

Finalmente, la autora manifestó que es importante mantener una alta rotación de inventarios porque de esta manera existirá menos dinero invertido en inventarios y además se evita tener almacenados aquellos productos que no son muy solicitados por los clientes (Reyes, 2015).

La investigación de Reyes refiere factores importantes como es tener planificación de compras, retorno de inversión, alta rotación de inventarios, entre otros, información que avalará a la gestión renovada que pueda implementar la empresa en evaluación.

Por otro parte, Arana (2015) en su tesis para obtener el título de Ingeniero Civil Industrial “*Gestión de inventarios en una empresa de repuestos automotrices*”, de la Universidad de Chile, Santiago de Chile; tuvo como objetivo principal el desarrollar y determinar políticas en la gestión de inventarios donde les permita obtener resultados óptimos como es el de minimizar los costos relacionados con la mercancía y que tenga un mayor impacto en los niveles de servicio.

Para ello, el autor realizó una investigación tipo exploratoria para la recolección de datos con una muestra probabilística aleatoria simple que se obtuvo del segmento de los SKUs (Stock Keeping Unit) por categoría, siendo “el 17% de las subcategorías representan el 90% del margen de categorías elegidas, trasladándolo a números reales equivale a 5,296 SKUs, es decir el 5,64% del total de mercadería alcanzando un resultado del 40% de margen en la empresa”. (Arana, 2015, p. 22)

En la investigación, Arana (2015), verificó que: “la empresa tuvo un aumento del 40,2% en SKUs ya que en el año 2009 contaba con tan solo 21,808 SKUs, luego llegó a la cifra de 30,580 en SKUs en el año 2013”. (p. 2)

Sin embargo, entre el año 2009 al 2011 obtuvieron un alza en las ventas, pero desde el 2011 hacia adelante las ventas se estancaron, ya no subieron. Siguiendo con la investigación a través de entrevistas analizó y concluyó que “el nivel de servicio era representado tan solo por dos categorías arrojando un 89,5% y un 85,4% pero cuando

analiza el 40% del total de productos de la empresa se da cuenta que hubo un nivel de servicio más bajo” debido a las rupturas de stock, obviamente hubo pérdida en ventas. (Arana, 2015, p. 2)

Definitivamente, la empresa necesitaba una reestructuración en su gestión y administración de inventarios. Por lo mismo, el autor planteó nuevos lineamientos para realizar cambios en la gestión de inventarios, utilizando las herramientas de nuevos modelos de gestión y/o herramientas apoyadas en la tecnología. También propuso reordenar el almacén y mejorar el control en los inventarios para que tenga capacidad de respuesta y optimice su nivel de servicio, por ende, la rentabilidad de la empresa. (Arana, 2015)

En la propuesta de Arana, se pudo observar que, si no se detecta a tiempo los cambios que se tiene que dar ya sea nuevos procedimientos o lineamientos, la empresa se estancará y no evolucionará en el tiempo, información que será de utilidad para la empresa en estudio.

Por último, Culqui (2015) desarrolló la investigación para obtener el título de Ingeniero Industrial “*Aplicación de un modelo de gestión de inventario para mejorar la eficiencia en la bodega de repuestos de la empresa Automotores Continental S.A. (Concesionario Chevrolet de la ciudad de Guayaquil)*” en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. El problema presentado en la empresa fue la insatisfacción en el abastecimiento de repuestos para los servicios de post-venta.

El objetivo fundamental del autor fue adaptar un modelo de gestión de inventarios para mejorar la eficiencia en el almacén de repuestos de la empresa Automotores Continental S.A. de Guayaquil, el cual se desarrolló investigando las condiciones en que se encontraba la empresa y revisando lo que indicaba la teoría para luego recomendar un sistema de mejora para la gestión de sus inventarios. (Culqui, 2015)

Se hizo una investigación de tipo descriptivo detallando todas las formas desde cómo se originaron los problemas hasta su solución momentánea. También fue una investigación correlacional ya que indica su variante, retrasos en los trabajos enlistados en el área de servicios en los talleres del departamento de post-ventas. Se realizó un estudio de campo

para obtener una muestra a través de una encuesta hacia los clientes, población de entre 28 a 50 años, con nivel socioeconómico medio alto, profesionales, y empleados públicos y privados. (Culqui, 2015)

En los resultados de la investigación de campo, Culqui (2015) observó que la empresa Automotores Continental S.A. no contaba con un programa ni plan para su gestión de inventarios, y ello ocasionaba múltiples problemas ya que tan solo se llegaba a proporcionar al área de mantenimiento algunos repuestos que eran los de mayor rotación.

Con dicha información se concluyó que definitivamente la empresa necesitaba implementar nuevas políticas para su área de logística, planificar y direccionar su gestión de inventarios. Con una buena administración se lograría: contrarrestar las deficiencias, evitar rupturas de stock, pérdida de ventas y clientes. Asimismo, podrían saber el punto de pedido, cuándo y cuánto pedir. (Culqui, 2015)

La investigación que realizó Culqui, describió de qué manera es importante contar con una planificación para la gestión de tus inventarios, más aún si de ello depende tu cliente interno o aliado estratégico. Es importante la recomendación de mejoras en el sistema para el buen desempeño en la gestión de inventarios. Lo mencionado, contribuye a los conocimientos necesarios para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.6.3 Bases Teóricas

1.6.3.1 La Administración

El autor Reyes (2004) dió a conocer el concepto de Administración, primero en su etimología más representativa, donde la palabra “ad” proviene de la preposición “hacia” y la palabra “ministratio” proviene de “minister” que es la mezcla de “minus”, que se relaciona con inferioridad, obediencia y del sufijo “ter”, que se utiliza como palabra de comparación. Entonces la palabra Administración nos indica que los trabajos se realizan bajo la dirección de otra persona. Brindar un servicio a otro. (p.15, 16).

De este modo, Agustín Reyes definió la palabra Administración en su aspecto nominal más detallado y es así que se logra comprender y comparar las funciones del administrador, saber quiénes son los subordinados y quienes son autoridad.

1.6.3.1.1 Teoría de la Administración

En su octava edición, Chiavenato (2014) desde una visión general habló de la teoría de la administración en términos que hace ver de una manera moderna los conceptos e investigaciones anteriores. Mencionando así, que existe una serie de enfoques para administrar, como también formas que utilizan los administradores para direccionar a su personal. Por lo tanto, las empresas se planifican para administrar según las teorías administrativas.

Dado los diversos enfoques que existen en relación a la administración, se determinaron aquellos que más contribuyen al desarrollo de la presente investigación.

1.6.3.1.1.1 Enfoque Conductual de la Administración

Chiavenato (2014) manifiesta que el enfoque conductista “representa la influencia más fuerte de las ciencias de la conducta en la teoría administrativa así como la búsqueda de nuevas soluciones democráticas, humanas y flexibles a los problemas organizacionales”. (p. 235)

Asimismo, el autor define como conducta a la forma en que una empresa o individuo interactúan con su entorno y cómo reaccionan ante los estímulos que reciben de él. (Chiavenato, 2014)

En otras palabras, este enfoque hace referencia al comportamiento de las personas dentro de una organización. Dentro del enfoque conductual, existen dos teorías que se consideraron de apoyo a esta investigación.

- Teoría X y teoría Y

El representante de ésta teoría fue Douglas McGregor, quien realizó una comparación entre dos estilos que se oponían. “De un lado está el estilo basado en la teoría tradicional, mecanicista y pragmática (que llamó teoría X), y del otro el estilo basado en las concepciones modernas de la conducta humana (que denominó teoría Y).” (Chiavenato, 2014, p.247)

La teoría X se basa en ideas erróneas sobre la conducta humana, afirmando que a las personas no les gusta trabajar y si lo hacen es solo por una retribución monetaria o material. Además, refiere que las personas no tienen ambición, son dependientes y resistentes a los cambios. En esta teoría solo importa el logro de los objetivos de la organización, más no los individuales. (Chiavenato, 2014)

Se puede concluir que esta teoría muestra autoritarismo y falta de sensibilidad ya que solo se toma en cuenta el beneficio de la organización, el logro de sus objetivos, sin considerar a los trabajadores como seres humanos que también tienen necesidades y objetivos personales.

Por otra parte, Chiavenato (2014) hace referencia a la teoría Y como aquella en que las personas si gustan de trabajar y les va a generar satisfacción de encontrarse en las condiciones correctas. Asimismo, presenta a las personas como aquellas que no se resisten a los cambios y son capaces de adquirir responsabilidades dentro de la empresa. Siendo así, esta teoría resulta ser más dinámica y democrática, basándose en valores humanos y sociales.

De ambas teorías, se puede considera como la más correcta a la teoría Y, debido a que toma en cuenta al personal que trabaja dentro de una organización y lo hace parte de la misma al demostrar que sus opiniones y necesidades también se toman en cuenta, de manera que los considera un recurso importante y eso genera un trabajador satisfecho y motivado.

- Teoría del desarrollo organizacional

Acerca del desarrollo organizacional, Chiavenato (2014) manifiesta que: “el DO es una derivación práctica y operativa de la teoría del comportamiento que se dirige hacia un enfoque sistémico” (p. 269). Asimismo, hace referencia que el desarrollo organizacional tiene por objetivo dar solución a los problemas que se puedan presentar ante una renovación o cambio en la empresa y que este representa un esfuerzo a largo plazo.

En 1964, se publicó un libro escrito por psicólogos del National Training Laboratory, mostrando sus investigaciones sobre los T-groups (grupos de información), siendo el coordinador, Leland Brandford, a quien consideraron el precursor de la teoría de desarrollo organizacional. (Chiavenato, 2014)

Por otro lado, Munch y García (2015) definen que: “el desarrollo organizacional es una estrategia que implica la reestructuración de los sistemas tradicionales de la organización y que lleva implícita la idea de participación y desarrollo de los recursos humanos en las empresas”. (p. 249)

Se entiende que con el desarrollo organizacional se deja a un lado el trabajo mecanizado para iniciar uno que se adapta a los cambios. Además, se está considerando importante las relaciones de los grupos de trabajo en la empresa, donde se demuestre una responsabilidad compartida y en el que todos puedan contribuir en la solución de los conflictos que se presenten.

Adicionalmente, Munch y García (2015) indicaron que existen estrategias del desarrollo organizacional que pueden ser aplicadas según los recursos, características y necesidades de cada empresa.

continuaci

A continuación se observará un cuadro sinóptico de algunas estrategias específicas del desarrollo organizacional.

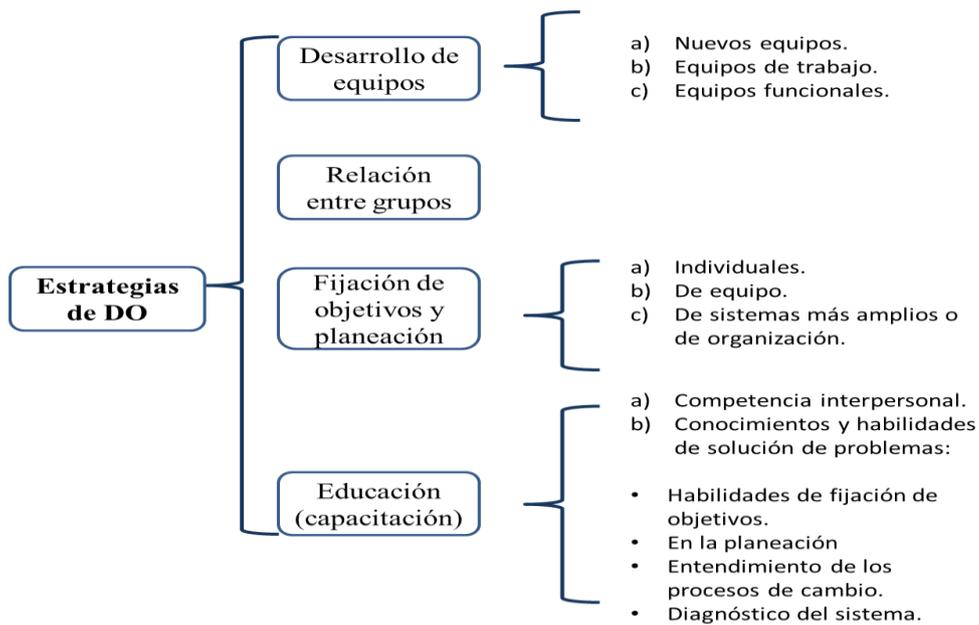


Figura 1. Cuadro sinóptico de Estrategias del Desarrollo Organizacional.

1.6.3.1.1.2 Enfoque Sistémico de la Administración

El biólogo Ludwig Von Bertalanfly en el año 1950 intentó proyectar una teoría que cruce el pensamiento de otras teorías tradicionales con el fin de proponer integración de sistemas que antes se veían separados dentro de una organización. Dicha teoría sería la Teoría General de Sistemas (TGS). (Chiavenato, 2014)

Además, Chiavenato (2014) indicó que la Teoría General de Sistemas no pretende dar soluciones prácticas a los problemas, sino proponer teorías y conceptos que puedan ser aplicados a la realidad. Una rama de la TGS es la teoría de sistemas, la cual será de utilidad en la presente investigación.

- Teoría de Sistemas

Según Robbins, Decenzo y Coulter (2013), dicha teoría pertenece a las ciencias físicas, aunque no ha sido practicada en los trabajos de las personas sistematizadas. En los años 60 los historiadores de la administración empezaron a estudiar los sistemas para ver la forma

de cómo podrían vincular la teoría con las empresas, siendo el sistema un grupo de fragmentos que hacen ilación y se interrelacionan entre si agrupándose totalmente.

Uno de los mayores representantes de la teoría de sistemas fue el estadounidense Chester Barnard, quien manifestó que las empresas funcionan como sistemas abiertos, quiere decir que existe una interacción con su entorno el cual también puede generar influencia en ella. También refieren que la visión de un sistema dentro de una organización es vital porque es de gran aporte para los administradores o gerentes, ya que son ellos los que dirigen y evalúan los procesos de cada área como también solucionan cualquier problema que se genere llegando a lograr el objetivo deseado. (Robbins, Decenzo y Coulter, 2013)

Por otra parte, Chiavenato (2014) indica que existen tipos de sistemas basados en su constitución siendo físicos (equipos, maquinarias, objetos reales) y abstractos (ideas, filosofías, conceptos), y de acuerdo a su naturaleza son cerrados (aquellos que son estructurados y no influyen ni se dejan influenciar por lo externo) y abiertos (tienen interacción con el ambiente y la capacidad para adaptarse a los cambios).

Tomando en cuenta la información de los distintos autores, se llega a la conclusión que la empresa viene a ser un sistema y debería de trabajar bajo el concepto de sistema abierto ya que debe las distintas partes que conforman la empresa deben trabajar conjuntamente hacia el logro de los objetivos permitiéndose interactuar con el ambiente externo, es decir, conocer lo que sucede fuera de la empresa y si ello conlleva a realizar cambios.

1.6.3.2 Los inventarios

El autor Fuertes (2015) manifiesta que es necesario conocer las cualidades de los inventarios, cómo influye en la gestión de la organización y también de qué manera se refleja en los estados financieros. Para ello, debe tomarse en cuenta su ubicación financiera y la rentabilidad de la organización e indica que según la NIC 2 (Norma Internacional de Contabilidad), los inventarios son bienes: obtenidos para la venta en un tiempo determinado, en productos para su transformación en producción pensando ser vendidos y también como recursos tangibles e insumos que son utilizados en la transformación o en la ejecución de un servicio.

Por otra parte, Meana (2017) define el inventario como la verificación y control de los bienes con los que cuenta una empresa, con la finalidad de regularizar la cuenta contable de existencias y así saber si hubo una pérdida o ganancia.

Entonces, se concluye que los inventarios tienen una participación importante en la empresa e interviene como producto o recurso en el inicio de un proceso ya sea para producción, comercialización o servicio. Asimismo, se refleja en los estados financieros donde se podrá observar si hubo pérdidas o ganancias como también un buen control de inventarios o inversión del mismo.

1.6.3.3 El Stock

Parra (2005) lo define así: “Stock es un término que indica un depósito de mercancías, materias primas u otro objeto cualquiera. Es un concepto estático (p. 15).

Igualmente se define stock a la acumulación de bienes o productos que se encuentran almacenados para ser vendidos posteriormente. (Meana, 2017).

Por lo tanto, se puede decir que stock es la mercadería que esta almacenada en un espacio determinado.

1.6.3.4 Existencias

Son los productos que se encuentran en las instalaciones de una empresa y que están listos para ser vendidos (Meana, 2017).

Se entiende que las existencias representan a los productos que se encuentran en vitrina o módulo y están disponibles para la venta.

1.6.3.5 Teoría de los Inventarios

El autor Moya (1990), describe que el desempeño de la teoría de inventarios es planificar, direccionar y controlar el movimiento de la mercadería en una organización, iniciando desde la compra con los proveedores hasta la llegada a los clientes.

Las principales funciones actividades la cual las empresas deben enfocarse y empezar a trabajar en forma ordenada desde las Compras, Producción, Finanzas y Ventas.

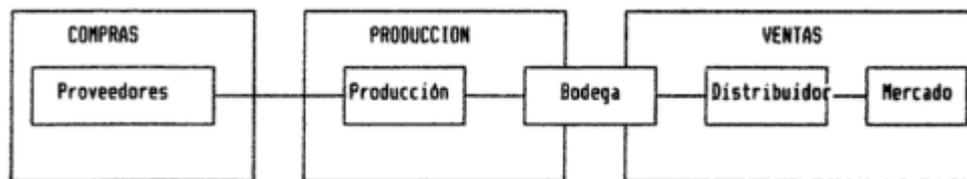


Figura 2. Relación entre principales funciones.

De esta manera el autor Moya menciona que dicha teoría debe emplearse en el orden indicado pasando en ese mismo orden dentro de las diferentes áreas de una empresa.

1.6.3.5.1 La administración de inventarios

La administración de los inventarios en una organización según los autores Bowersox, Closs y Cooper (2007) se define como la interacción entre la planificación, coordinación y las operaciones. Debido a que su primera fase en su función es pronosticar los pedidos dados por los usuarios con su distribución y como segunda fase dar soporte a las decisiones que se hagan en la planificación de inventarios ya que este proceso es vital para el buen desempeño de un administrador puesto que habrá incertidumbre al momento en que su almacén necesite ser abastecido.

Las políticas de las operaciones, las necesidades de la demanda, los requerimientos del almacén son las razones por la que un administrador proactivo deberá tener en cuenta para tomar sus decisiones eficientemente, considerando sus objetivos que son brindar un buen

servicio al cliente y más aún en obtener un eficaz nivel de inventarios en el activo (Bowersox, Closs y Cooper, 2007).

Se considera que es importante cumplir de la mejor manera con el proceso para tomar buenas decisiones ya que de ello dependerá que la empresa mantenga su almacén con mercadería necesaria para su venta y pueda cubrir su demanda. La correcta administración de los inventarios se debe dar en los aspectos en que se encuentre la empresa, es decir, administrarlos en forma manual o a través de un sistema informático donde éste último optimizaría tiempo y obtendría resultados óptimos.

Demuestran los autores Render y Heizer (2014), que en las organizaciones de servicios y como son las de fabricación es muy preponderante la administración de inventarios porque, dependerá de dicha administración para poder satisfacer a los usuarios finales, y la manera que cumplir con tal objetivo las organizaciones deberán examinar todos los componentes que implican como la buena planificación, sistematizar los controles de compra, cuidados en su distribución y resguardo en almacén, los empaques, materia prima, etc. Y todos los procesos y previsiones que se necesita para lograr dicho objetivo.

1.6.3.5.2 El control de inventarios

Sierra y Acosta, Guzmán y García (2015), explican en primer lugar a la palabra Control y de inmediato se viene a la mente que es tener poder sobre ciertas cosas o eventos donde permite direccionar, controlar, manejar, mejorar o revertir, hacer lo posible para permanecer con el poder de dirección y como segunda palabra Inventario que viene hacer los elementos o mercaderías que son de propiedad de una empresa.

Por lo tanto, definen al control de inventarios a la acción de direccionar la mercadería de una empresa bajo sistemas de planificación que realiza el área de logística considerando los objetivos que tienen las empresas ya sean productivas o comercializadoras, lo cual se observa en la Figura 1. (Sierra y Acosta, Guzmán, y García, 2015)

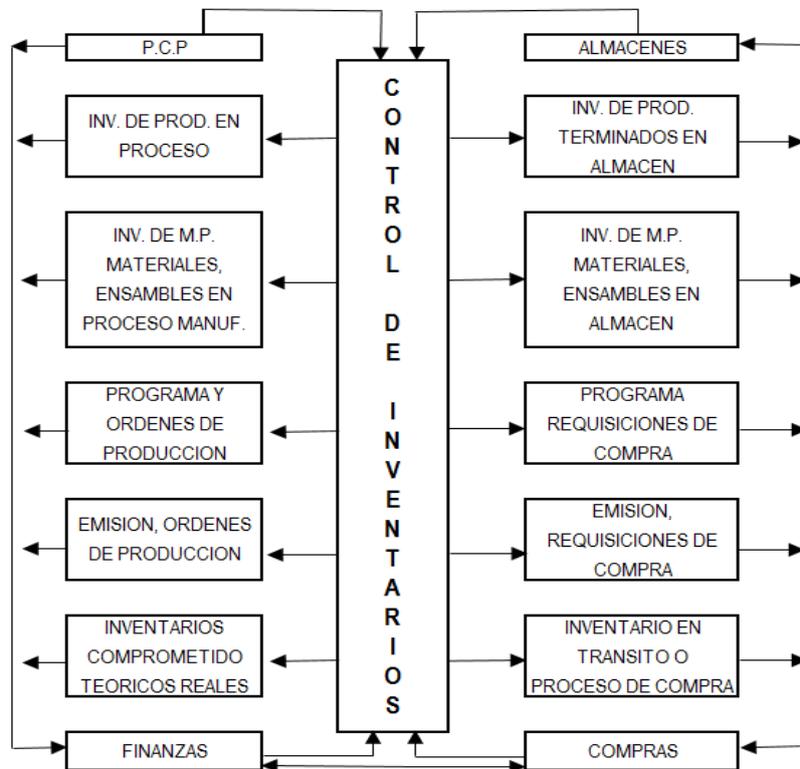


Figura 3. Representación gráfica del Control de Inventarios

1.6.3.5.2.1 Características de la falta de planificación y control de inventarios

La teoría de Sierra et al. (2015) refiere que cuando no se lleva una buena administración y control de inventarios se afecta directamente a tres áreas de las empresas las cuales son:

- a) Área de ventas: Como resultado pueden brindar un ineficiente servicio en ventas, a causa de falta de stock, como también devoluciones de mercaderías por retraso en entregas, por ende, notas de crédito, gastos adicionales por empaque y transporte.
- b) Área de Producción: Ocasionaría una serie de faltas como pueden ser, un cuello de botella ocasionando bloqueo en el proceso de producción y/o fabricación, originando sobretiempos de trabajo para los colaboradores, demoras o confusiones en las ordenes de pedido, sobrantes de insumos o materiales etc., tendrían una pésimo planeación y control en la producción.

- c) Área de Finanzas: Afecta directamente a las inversiones, porque a consecuencia de una falta de planeación y control de inventarios la empresa tendría que cubrir pagos innecesarios por un sobre stock o por inventarios defectuosos, compras no programadas y sobre costo para corregir errores y así entregar un producto de buena calidad (Sierra et al., 2015).

Con todas estas características los autores referidos indicaron la importancia de llevar una buena planeación y control de inventarios para todo tipo de empresas tanto en las de producción y comerciales.

Los autores en su teoría dan énfasis particularmente en tres áreas que son afectadas directamente por no tener un plan y a la vez control de las existencias de una organización. Es importante reconocer en los diferentes rubros empresariales industrial y comercial.

1.6.3.5.2.2 Objetivos de la planificación y control de inventarios

Al conocer lo que ocasiona el no tener una planeación y control de inventarios los autores Sierra et al. (2015) propusieron objetivos para que las empresas desarrollen en cada área y logren buenos resultados. Siendo los siguientes:

- a) Área de Ventas: Brindar un buen nivel de servicio.
- b) Área de Producción: Conservar el proceso de producción sin interrupciones.
- c) Área de Finanzas: Reducir los costos para una correcta inversión.

Como es de esperarse los autores toman acciones para evitar un deficiente control de inventarios, trazando objetivos para cada área lo que resulta importante para un mejor resultado.

1.6.3.5.2.3 Funciones de la planificación y control de inventarios

Siguiendo con los autores Sierra et al. (2015), desde el punto de vista de ellos las funciones son una mezcla de requerimientos de las áreas antes mencionadas en los objetivos y por lo mismo recaen en enfrentamientos y desacuerdos ya que el área de venta prefiere tener inventarios altos para brindar un buen nivel de servicio, el área de producción exige tener mayor nivel en materia prima para no paralizar sus procesos y por último el área de finanzas se preocupa más por las utilidades que debe generar la empresa y como resultado prefiere tener lo necesario o mínimo en inventarios.

Por lo expuesto, cada área tiene objetivos diferentes entonces el departamento de planeación y control de inventarios deberán considerar ciertos criterios como es el momento oportuno, costos preferentes, cantidades necesarias y lugar indicado para que puedan cumplir con cada uno sin tener problemas entre ellos (Sierra et al., 2015).

Cabe la posibilidad de que cree ciertos conflictos entre las áreas a pesar que tienen cada una su objetivo por lo mismo querrán hacer valer su propósito. Pensando en esos detalles los autores evaluaron ciertas situaciones y plantearon normas necesarias para que logren cumplir cada una con sus objetivos en beneficio de la organización.

1.6.3.5.3 La gestión de inventarios

El autor hace referencia a la gestión de inventarios como gestión de stock indicando que es una de las actividades que realiza el área de logística de una empresa encargándose de planificar y revisar las existencias, teniendo así dos propósitos fundamentales como es aprovisionar una mínima cantidad de artículos en el almacén, porque si tienes una buena cantidad incurriría en un alto costo de inventario y por el otro lado sería impedir que haya un quiebre de stock (López, 2010).

Por lo tanto, López (2010) menciona que los dos propósitos pueden ser un poco contradictorios porque, si se trata de tener un mínimo quiere decir que el costo del inventario también sería bajo y por ende puede caer en una ruptura de stock y esto ocasionaría un deficiente nivel de servicio al cliente al no cubrir dicha demanda.

Sin embargo, para que esto no ocurra el autor plantea que para cumplir sus dos propósitos habría que precisar ciertas acciones. La primera es gestionar un nivel de stock necesario para cada artículo y la segunda acción sería calcular un punto de pedido que quiere decir, saber en qué momento se hará el próximo pedido y finalmente que cantidad de artículos se haría en ese próximo pedido (López, 2010).

En la opinión de Guanilo (2010), ratifica que la gestión de inventarios se enlaza cuando la empresa planea en realizar un control de inventarios para que, con anticipación saber cuándo hacer un pedido y cuánto pedir, bajo los estándares y políticas de la empresa.

El autor menciona que dicha gestión seguiría a dos modelos:

- a) Modelo de cantidad de orden fija: se refiere a realizar un pedido normal cuando llegue al punto de pedido y en cualquier fecha calendario.
- b) Modelo de periodo de tiempo fijo: es realizar un pedido en el tiempo que necesites sin necesidad de llegar al punto de pedido va depender más de los artículos ya sea de mayor o menor valor, como también podrás juntar varias líneas para hacer un solo pedido y no esperar hacerlo por línea y en distintas fechas (Guanilo,2010).

El autor establece dos modelos de gestión de inventarios para que las organizaciones puedan tener flexibilidad en realizar sus pedidos ya sea en cantidad y tiempo fijo.

1.6.3.6 Políticas de inventarios

Para (Zapata, 2014), la política de inventario hace referencia a los lineamientos en los que se rige la empresa para administrar sus inventarios y así saber qué cantidad de productos solicitar, en qué momento hacer los requerimientos y de qué manera estarán distribuidos los productos en almacén.

Por lo antes mencionado, se puede concluir que cada empresa establece sus políticas de acuerdo a su necesidad y objetivos. Dichas políticas deberían ser revisadas periódicamente con la finalidad de mejorarlas en busca del bienestar de la empresa.

1.6.3.7 Minimización de la inversión en inventarios

Ballou (2004) manifestó que, si bien mantener inventarios representa un costo, existen formas para poder reducir ciertos costos que están presentes en otras actividades dentro de la cadena de suministros.

Para comenzar, comprar productos en mayor cantidad, ayuda a obtener descuentos en el costo, es claro que se estaría comprando mayor cantidad de productos que los demandados. Por ende, un excesivo inventario se ve compensado por los precios más bajos obtenidos. Como también, sí se tiene conocimiento de una posible alza de los precios de algunos productos, si es justificable comprar una mayor cantidad de productos de alta rotación para tener almacenado a un buen precio (Ballou, 2004).

Por el contrario, Ballou (2004), indicó que se debe tener un control para no tener cantidades excesivas de inventario o que estos sean demasiados altos ya que representan un dinero “almacenado”, es un capital no disponible para otros usos en la empresa por lo que se les considera como pérdidas.

En conclusión, se debe considerar la aplicación de métodos e indicadores que puedan ayudar a no exceder la inversión en inventarios sin llegar a una ruptura del mismo.

1.6.3.7.1 Punto de pedido

Según Jimeno (2013), el punto de pedido (PP) se determina para saber cuándo es necesario hacer uno nuevo mostrando una cantidad de unidades que se debe tener en almacén que indican que es momento de realizar un nuevo pedido.

Este es calculado de la siguiente manera:

$$PP = SS + (d \times t)$$

Donde:

PP = Punto de pedido

SS = Inventario de seguridad

d = Demanda media diaria = $D / 365$ días

t = Tiempo de entrega del proveedor en días

(Jimeno, 2013)

Por lo visto anteriormente, el punto de pedido va a depender del stock de seguridad, para lo cual se debe tener en cuenta el Plazo Máximo de Entrega (PME). Para cubrir la Demanda Media (DM) en caso ocurra un retraso en el Plazo de Entrega (PE), el Stock de Seguridad debería ser el suficiente (Pérez, 2017).

Se calcula de esta manera:

$$SS = (PME - PE) \times DM$$

El punto de pedido ayudará a saber cuándo es necesario realizar un nuevo pedido de manera que no se realicen los requerimientos de forma innecesaria generando un sobre stock.

1.6.3.7.2 Rotación de inventarios

Según Emery, Finnerty y Stowe (2000), “la rotación de inventarios es un buen estimado del número de veces que los inventarios se renuevan físicamente cada año”.

En otras palabras, los autores quieren decir que los inventarios van rotan al adquirir nuevos productos debido a que los anteriores van saliendo producto de las ventas.

Por otra parte, Torres-Rabello y Chávez (2014) refieren que la rotación de stocks se mide del resultado obtenido de las ventas entre el inventario y manifiestan que una baja rotación en inventarios puede ser a consecuencia de ventas bajas, un exceso de inventario o ambos casos.

Por lo dicho anteriormente, podemos presentar la siguiente fórmula para el cálculo de indicador de rotación de inventarios.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario promedio}} = \text{N}^{\circ} \text{ de veces}$$

Lo ideal es mantener un elevado índice de rotación de inventarios ya que ello demostrará que se está recuperando la inversión por medio de las ventas y que se debe renovar los productos.

Además, Restrepo (2018) manifestó que para mejorar la rotación de inventarios, existen 3 impulsores principales, los cuáles son:

- Abastecimiento: Consiste en seleccionar proveedores que ofrezcan el menor tiempo de entrega de mercaderías.

- Nivel de servicio: Proporcionar la mejor información para que se conozca la cantidad de inventarios en todas sus etapas.
- Pronóstico: Realizar una mejor estimación de la demanda a fin de disminuir el inventario de seguridad sin ocasionar problemas de faltantes.

Estos impulsores, ayudarán a mantener una mejor rotación de inventarios evitando inconvenientes en el abastecimiento y venta de los productos.

Finalmente, se dice que no se puede afirmar cual sería una rotación ideal de inventarios, ya que ésta dependerá de cada empresa, el rubro al que se dedica y los tipos de productos que ofrece, sin embargo, una organización puede determinar una adecuada rotación de inventarios tomando en cuenta el tiempo que tarda en surtirse de nuevos productos. (Gerencie.com, 2017)

De ésta manera, lo que se busca es que en una empresa la rotación de inventarios dependa del tiempo que le toma reemplazar los productos que fueron vendidos, procurando que ésta rotación sea rápida.

1.6.3.7.3 El método ABC

Es el método que clasifica los productos en base a su volumen de ventas de manera que permita un mayor nivel de servicio, pero minimizando la inversión en inventarios (Arango, Giraldo, y Castrillón, 2013).

Por otra parte, Chase y Jacobs (2014) manifiestan que, "...el esquema de clasificación ABC divide las piezas de un inventario en tres grupos: volumen de dólares alto (A), volumen de dólares moderado (B) y volumen de dólares bajo (C)". (p. 577)

Considerando lo dicho por los autores, se puede concluir que por ejemplo, puede ser más importante un producto de bajo costo, pero alto volumen, que aquel de costo elevado, pero de bajo volumen (Chase y Jacobs, 2014).

En otras palabras, por medio del análisis ABC se observan tres categorías, donde los productos de categoría A representan un bajo costo, sin embargo genera un volumen mayor de ventas. Los productos de la categoría B, significan un costo un poco más elevado que el de la categoría A, pero no genera ventas similares a la de esa categoría. Finalmente los productos C, serían aquellos de un elevado costo y que generan ventas mínimas.

Lo recomendable sería mantener más productos de la categoría A y prestar atención a aquellos de las otras dos categorías con la finalidad de saber las razones por las que dichos productos no tienen salida o están generando un sobre stock.

1.6.3.7.4 Métodos de valuación de inventarios

Jiménez y Espinoza (2007) indican que, “Cada período, la contabilidad debe asignar los costos de la mercancía adquirida entre el costo de los artículos vendidos y el costo de los artículos que aún permanecen en el inventario final”. (p.52)

De esta manera, las empresas deben emplear métodos para dar valor a sus inventarios, por lo tanto, Jiménez y Espinoza (2007) indican que existen cuatro métodos principales y son los siguientes:

- a) Identificación específica: Toma en cuenta el costo real pagado por un producto específico que fue vendido. Según Fuertes (2015), éste método es usado cuando “el inventario posee un gran valor por lo que generalmente la entidad posee pocas unidades, o cuando son bienes de gran tamaño, facilitando su control individual.

- b) PEPS (Primeros en entrar, primeros en salir): Indica que el primer inventario adquirido es el que debe venderse primero, de modo que, el inventario final adquiere el valor de los precios actuales o más recientes y el producto vendido se valoriza con el precio más antiguo. Dicho método va dirigido principalmente para empresas de fabricación porque los costos de los insumos deberán ser cargados en el orden de sus procesos y al monto que obtuvieron inicialmente (Jiménez y Espinoza, 2007)
- c) UEPS (Últimos en entrar primero en salir): Es como lo indica sus siglas primero sale a la venta el último inventario que ingreso, de igual manera el ultimo inventario se valoraría con los precios iniciales y el costo del producto vendido al precio más reciente (Jiménez y Espinoza, 2007)
- d) Promedio Ponderado: Método por el cual el valor del inventario final, así como el costo del producto vendido, se valorizan a un promedio ponderado. Según Jimeno y Espinoza (2007), el promedio ponderado puede ser calculado de la siguiente manera:

Promedio	=	$\frac{\text{Valor de inventario inicial} + \text{valor de las compras}}{\text{cantidad de unidades inv. Inicial} + \text{cantidad de unidades compradas}}$
Ponderado		

Por lo expuesto, se puede concluir que dependerá de cada empresa analizar qué método le resulta más conveniente, ya sea por el giro de la empresa, el volumen de sus inventarios o el valor de los mismos.

1.6.3.8 Afrontamiento de la demanda

Para los autores (Coyle, Langley, Novack, y Gibson, 2013), hacer frente a la demanda se relaciona con el nivel del servicio al cliente, dependerá mucho del desenvolvimiento del área logística. Para satisfacer las necesidades de los clientes, deberá tener en cuenta cuatro factores: el tiempo, la confianza, la conveniencia y las comunicaciones. Si se perfeccionan estos factores o dimensiones, se puede lograr una satisfacción eficiente de la demanda.

En la actualidad, las organizaciones deben considerar de importancia los factores antes mencionados, que involucran: tener conocimiento que existen productos en stock, la fecha exacta para volver hacer un pedido, confiar en que el proveedor entregará el pedido a tiempo y en el lugar exacto, y que toda la cadena de suministros realice los procesos a tiempo. De ésta manera se puede hacer frente a la demanda y evitar la pérdida de clientes y una baja rentabilidad.

Por otro lado, el autor López (2010), reveló que la demanda también se puede definir como la cantidad o tamaño de un servicio o un bien que el cliente consume. Por consiguiente, dependerá de sus fluctuaciones en algunas variables como por ejemplo:

- a) El precio del producto: Cuando el precio se eleva la demanda disminuye.
- b) El precio de los productos competidores y sustitutos: Hace referencia a que si aumenta el precio uno de los bienes sustitutos, la demanda del bien que lo sustituye aumentará.
- c) Renta de los consumidores: La renta es representada por los ingresos de los consumidores, si existe un incremento en la renta, las posibilidades de comprar también aumenta, por ende, se incrementa la demanda. (López, 2010)

Entonces, se puede concluir que afrontar la demanda satisfactoriamente dependerá de cómo se maneje las alteraciones que presenta la misma, teniendo en cuenta algunos factores como las variaciones en los precios de los productos y los ingresos de los consumidores.

1.6.3.8.1 Evaluación de proveedores

Según Sarache, Hoyos y Burbano (2004), para entablar relaciones a largo plazo con los proveedores, se debe evaluar y seleccionar a los mismos bajo distintos criterios los cuales son determinados por personas expertas.

Ellos proponen tener discernimiento para la elección de proveedores bajo una evaluación en distintos aspectos a fin de lograr una relación comercial amplia y flexible.

1.6.3.8.1.1 Criterios de evaluación de proveedores

En el blog ¿En qué consiste la evaluación de proveedores ? Características generales, del sitio web ISOtools (2016), se indica que la norma ISO 9001 recomienda seguir los siguientes criterios para garantizar una correcta evaluación.

- a) Calidad: Hace referencia al estado del producto y a que el mismo llegue donde el cliente según las características requeridas.
- b) Fiabilidad de los plazos: Corresponde al nivel de cumplimiento en la entrega de los productos por parte de los proveedores.
- c) Flexibilidad: Es tener la capacidad para hacer frente a los requerimientos o necesidades de la empresa.
- d) Fiabilidad de la Información: Se refiere a los datos que acompañan la acción de proveer un producto, como las facturas, especificaciones, entre otros.
- e) Competitividad: Es saber la participación del proveedor en el mercado, es decir, si este es reconocido o no en el sector y en qué puesto se encuentra. Se debe tener en cuenta no solo el factor precio, sino también la calidad del mismo.

Luego de haber definido los criterios de evaluación, se debe otorgar un peso a cada uno de ellos en función de la importancia que representen para la empresa (Villavicencio, 2015).

A continuación se puede observar un ejemplo.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	PESO %
Calidad	40%
Fiabilidad de los plazos	20%
Flexibilidad	20%
Fiabilidad de la información	10%
Competitividad	10%
TOTAL	100%

Figura 4. Ejemplo de criterios de evaluación de proveedores y sus pesos asignados.

Los criterios de evaluación son como eslabones o requisitos que se debe cumplir para determinar si los proveedores son eficientes en su labor y logren satisfacer las exigencias de la organización, por ello se otorga un valor a cada uno, los cuales permitirán identificar que eslabón necesita fortalecer.

1.6.3.8.1.2 Categorización de proveedores

Villavicencio (2015) también manifiesta que debe establecerse un sistema de evaluación para aplicar en cada uno de los criterios.

Por ejemplo, se puede realizar una escala de valoración como la que se presenta a continuación.

- Puntuación 3: Cumplimiento al 100%
- Puntuación 2: Cumplimiento al 70%
- Puntuación 1: Cumplimiento al 40%
- Puntuación 0: Cumplimiento menor al 40%

La puntuación que es otorgada a cada proveedor, se multiplicará por su peso y el resultado mostrará su puntaje final. De ésta manera se podrá saber cuál es el proveedor con mayor puntuación (Villavicencio, 2015)

Es importante que tanto el peso, como la categorización de proveedores, sean determinados según un análisis entre diferentes funcionarios de la empresa.

1.6.3.8.1.3 Frecuencia de evaluación de proveedores

Se halla importante definir con qué frecuencia se debe evaluar a los proveedores, pudiendo ser de manera trimestral, semestral o anual. Además, el autor manifiesta que se deben establecer cómo actuar frente a cada uno de los resultados obtenidos (Villavicencio, 2015).

Se da a conocer esta frecuencia de evaluación porque permite a tiempo real detectar como es que están trabajando el proveedor, el tiempo de respuesta que otorgan a las organizaciones, si es óptimo o perjudicial y según los resultados tomar decisiones para mejora o cambio de los mismos.

1.6.3.8.2 Política de devoluciones

Se considera que la política de devoluciones es un conglomerado de reglas y normas que puede constituir una organización para establecer la forma en que pueden ser aceptadas las devoluciones de los productos obtenido por su clientela. Las mismas que tendrán criterios de evaluación para hacer la devolución (Soto, 2016).

Estas políticas deben ser respetadas por todo el personal y de lo contrario la empresa deberá sancionar a quienes incumplan con las mismas debido a que generan confusiones y problemas tanto dentro de la empresa como con los clientes.

1.6.3.8.2.1 Cantidad de productos devueltos

Ozyasar (2018) manifiesta que se debe establecer un período de tiempo para aceptar las devoluciones y así determinar cuándo calcular el porcentaje de productos devueltos. Este porcentaje puede calcularse de una forma sencilla como se verá a continuación.

$$\text{Porcentaje de productos devueltos} = \frac{\text{unidades devueltas}}{\text{unidades vendidas}} \times 100$$

Se considera de importancia este indicador debido a que permitirá saber qué porcentaje de los productos vendidos, fueron devueltos y así indagar en las razones de las devoluciones para tomar acciones con el fin de minimizar dicho indicador.

1.6.3.8.3 Nivel de servicio al cliente

López (2010) estimó que las empresas deben considerar el nivel de servicio como un factor muy valioso como parte final de la calidad de servicio y tal vez muchas empresas no saben cómo medirla por ende nos enseña su fórmula:

$$\text{Nivel de Servicio} = \frac{\text{Unidades vendidas}}{\text{unidades demandadas}} \times 100$$

Con este gráfico se representa el porcentaje (%) que se cubre ante la clientela, por ejemplo: “El 100% significa que se despachó el total de pedidos por usuarios finales, si sale un porcentaje menor, dicha cifra reflejará que existe pérdida, es decir, no hay satisfacción de la demanda al 100%” (López, 2010, p. 136).

Con la fórmula que planteó el autor las organizaciones podrá determinar si la labor que realizan o el servicio que prestan cumplen con la satisfacción del cliente con ese resultado pueden evitar pérdidas, evaluar y tomar óptimas decisiones.

1.6.3.8.4 Exactitud de los inventarios

Velasco (2016) manifiesta que la exactitud de los inventarios “Es el control y verificación de la coincidencia de las existencias registradas en el sistema con las que se encuentran físicamente” (p. 87). Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Exactitud del inventario} = \frac{\text{cantidad exacta de inventario}}{\text{cantidad verificada de inventario}} \times 100$$

Según Espejo (2015), la existencia de diferencias entre la cantidad de inventario que refleja el sistema y la cantidad real en físico, genera un impacto no solo para el almacén de la empresa, sino que afecta directamente a la cadena de suministros, genera una insatisfacción de los clientes y problemas para el cálculo del punto de pedido. Espejo, considera un 95% de exactitud de inventario como un valor aceptable que demuestra eficiencia.

Es importante que las empresas realicen inventarios periódicamente con el fin de comparar las cantidades que indica el sistema frente al físico que se ubica en almacén, para saber si existen diferencias e indagar para descubrir que las está ocasionando.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	Interacción entre la planificación, coordinación y las operaciones de los inventarios, considerando los objetivos de brindar un buen servicio al cliente y más aún obtener un nivel de inventario eficaz. (Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M., 2007)	Minimización de la inversión en inventarios	<ul style="list-style-type: none"> - Punto de pedido - Rotación de inventarios - Método ABC - Métodos de valoración de inventarios
		Afrontamiento de la demanda	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de proveedores - Cantidad de productos devueltos - Nivel del servicio al cliente - Exactitud de inventarios

2.2. Tipo de investigación

2.2.1 Tipo y nivel de investigación

El tipo de investigación circunscribe a una investigación básica porque el conocimiento que se obtiene es solo teórico.

Hernández, Fernández y Pilar (2014) definen que el nivel de la investigación es de alcance descriptivo porque describe fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; es explicativo porque va establecer las causas de los sucesos.

Entonces el nivel de la investigación es descriptivo, explicativo ya que se especificará situaciones, los problemas que origina una deficiente administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016 y se explicarán las causas de dichos sucesos.

2.2.2. Enfoque y diseño de la investigación

Según Hernández, Fernández y Pilar (2014), “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”.

Para Hernández, Fernández y Pilar (2014), el Diseño de la investigación es “No experimental transversal ya que los estudios no manipularan a la variable y es transversal porque se recolectan los datos en un determinado tiempo”.

Teniendo el tipo y nivel de investigación se identifica el enfoque que es cualitativo ya que durante el estudio pueden surgir interrogantes durante el análisis de las entrevistas. Es no experimental porque se detallan los procesos y sólo se observan más no modifica la variable independiente la cual es la administración de inventarios y por consiguiente es transversal porque solo se está tomando un período de tiempo en este caso año 2016.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población se define como el total del fenómeno que se estudiará y cuyos integrantes poseen una característica en común, la cual será sujeta de estudio. (Tamayo, 2003)

En la investigación se consideró como población a las empresas dedicadas al comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas pertenecientes a Lima Metropolitana. Según el INEI, las empresas dedicadas a este rubro, representaron el 44.9% del total de empresas de Lima Metropolitana en el año 2016.

Actividad económica	Total		Segmento empresarial							
			Microempresa		Pequeña empresa		Gran y mediana empresa		Administración pública	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	993 719	100,0	926 775	100,0	56 325	100,0	9 621	100,0	998	100,0
Agricultura, ganadería, sicultura y pesca	4 386	0,4	3 285	0,4	891	1,6	209	2,2	1	0,1
Explotación de minas y canteras	2 833	0,3	2 266	0,3	340	0,6	227	2,4	0	0,0
Industrias manufactureras	93 770	9,4	85 239	9,2	7 055	12,5	1 470	15,2	6	0,6
Electricidad, gas y agua	2 423	0,2	2 082	0,2	261	0,5	80	0,8	0	0,0
Construcción	21 473	2,2	17 190	1,9	3 468	6,2	813	8,5	2	0,2
Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas	446 205	44,9	422 442	45,6	20 423	36,2	3 337	34,6	3	0,3
Transporte y almacenamiento	46 331	4,7	40 973	4,4	4 687	8,3	669	7,0	2	0,2
Actividades de alojamiento	5 149	0,5	4 767	0,5	327	0,6	54	0,6	1	0,1
Actividades de servicio de comidas y bebidas	58 703	5,9	56 942	6,1	1 624	2,9	136	1,4	1	0,1
Información y comunicaciones	27 026	2,7	25 119	2,7	1 607	2,9	296	3,1	4	0,4
Servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial	116 047	11,7	105 908	11,4	8 838	15,6	1 262	13,1	39	3,9
Otros servicios 1/	169 373	17,1	160 562	17,3	6 804	12,1	1 068	11,1	939	94,1

1/ Incluye financieras, seguros, inmobiliarias, administración pública, enseñanza, salud, artísticas, entretenimiento y otros servicios.

Figura 5. Lima Metropolitana: Empresas por segmento empresarial, según actividad económica, 2016.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos

2.3.2. Muestra

Según Ávila (2006), “La muestra es una pequeña parte de la población estudiada. La muestra debe caracterizarse por ser representativa de la población.” (p.88)

Las muestras no probabilísticas, también reciben el nombre de muestras dirigidas, en las cuales el procedimiento de selección no es determinado por un método estadístico sino por características de la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En otras palabras, la muestra se elige por ser accesible o la información de quien o quienes la conforman están disponibles.

De esta manera, se determinó que la muestra sería una empresa comercializadora de repuestos automotrices del distrito de Breña debido a que se podía acceder a información al tener un contacto que labora en dicha empresa.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

Para la presente investigación se utiliza los siguientes instrumentos de medición:

Entrevistas a profundidad: Es definida como una reunión para conversar e intercambiar información entre una o más personas, por una parte, el entrevistador y por el otro lado el entrevistado. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014)

Por lo mismo se decidió entrevistar al jefe del Área de Logística, jefe del Área de Ventas y un especialista en Logística. La entrevista fue semiestructurada, es decir, contó con preguntas ya establecidas y conforme se obtiene información se realizaron repreguntas.

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Documentos y registros: Se consideran una importante fuente de datos cualitativos que ayudan a conocer datos de una situación o evento que transcurrió en el pasado. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014)

Se consiguió de la empresa historiales, registros y documentos donde se pueda observar cantidades de inventarios, tiempos en los que se realizan los mismos, Kardex de productos defectuosos que fueron devueltos, entre otros que fueron necesarios para nuestros indicadores de medición.

2.4.3 Análisis de datos

Se realizó un análisis transaccional porque se comparó que la teoría fue aplicada en las funciones que realiza en la empresa.

2.5. Procedimiento

Se inició el desarrollo de la investigación de la siguiente manera:

1. Se gestionó formalmente a través de un documento, entrevistar al Gerente General de la empresa, pero al no tener respuesta, se acudió al Administrador para entrevistar al Jefe de Logística y Jefe de Ventas, ya que son ellos los encargados de los procesos de compra-venta de la mercadería por ende toman de decisiones.
2. Se decidió incluir en la entrevista a los jefes de las dos áreas, porque, son ellos son los encargados de dirigir y controlar los procesos de logística, almacén y de comercialización.
3. Se excluyó a los vendedores porque ellos solo se dedican a la comercialización más no tienen poder de decisión sobre los procesos, tienen labores determinadas.
4. En las entrevistas se logró reunir información básica lo cual dejó muchas interrogantes, pero a la vez permitió seguir investigando con el apoyo de otras entrevistas a otras empresas del mismo rubro para saber cómo son su proceso de administración de sus inventarios.
5. Luego, la jefa de logística proporcionó información en citas realizadas en diferentes fechas; así como también envió información a través de correos.
6. Para desarrollar el marco teórico se investigó sobre tesis nacionales e internacionales no mayor de 3 años de antigüedad, las cuales fueron de gran apoyo a la investigación.

7. Posteriormente, un apoyo esencial fueron los libros físicos y virtuales para la descripción de las bases teóricas.

8. Se realizó el análisis de las entrevistas, de la información otorgada por la empresa y el concepto de la teoría.

9. Finalmente, se desarrolló la discusión en base a la teoría y la información obtenida de la empresa para terminar redactando las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Las entrevistas realizadas y el recorrido por las instalaciones de la empresa en evaluación, en forma general permitieron observar cómo se trabajaba en lo que respecta a la administración de los inventarios. Por otra parte, las entrevistas a personas externas a la empresa, hicieron posible el conocer de qué forma trabajan en otras empresas similares a fin de encontrar semejanzas y diferencias entre ellas.

La entrevistada de la empresa sujeta a esta investigación, manifestó que no contaban con políticas para el requerimiento de productos ya sea para saber qué cantidad solicitar o en qué momento. Según lo indicado, las solicitudes de productos las realizaban basándose en su criterio tomando en cuenta el volumen de ventas de cada línea de producto comparado con lo que observaban que iba quedando en el sistema.

En la siguiente figura se observará el ranking de ventas por línea de productos correspondientes al año 2016 de la empresa en evaluación, el cual se muestra de forma descendente, observando que la línea de aceites es la más vendida.

Nº	LINEA	VENTA NETA	%	Nº	LINEA	VENTA NETA	%
1	ACEITES	883,222.08	33.47%	58	PISTON MOTOR	3,273.73	0.12%
2	BATERIAS	371,646.06	14.08%	59	ADITIVO COMBUSTIBLE	2,978.40	0.11%
3	BUJIAS	207,959.81	7.88%	60	METALBIELA	2,910.76	0.11%
4	PASTILLA FRENO	146,744.44	5.56%	61	RACK END	2,811.84	0.11%
5	FILTRO AIRE	137,356.72	5.20%	62	TEMPLADOR CADENA	2,777.32	0.11%
6	FILTRO ACEITE	106,871.76	4.05%	63	EMPAQUE BALANCINES	2,653.14	0.10%
7	AMORTIGUADORES	65,432.89	2.48%	64	MANGUERA RADIADOR B/	2,459.76	0.09%
8	ADITIVO RADIADOR	61,295.98	2.32%	65	MANGUERA GASOLINA	2,382.71	0.09%
9	ADITIVO CAJA	57,146.65	2.17%	66	BOCINA TRAPECIO	2,241.52	0.08%
10	SEGMENTO FRENO	34,122.84	1.29%	67	ABRAZADERA MANGUER/	2,062.22	0.08%
TOTAL S/.						2,639,134.79	100.00%

Figura 6. Ranking de ventas de enero a diciembre del 2016 (S/.). Ver anexo 6

Por otra parte, los entrevistados de la empresa en evaluación desconocían del método ABC, en cambio, los otros entrevistados si sabían en qué consiste y la importancia de la aplicación del mismo.

Solo el entrevistado de la tienda “Los Alisos” de la empresa importadora y comercializadora de repuestos automotrices, indicó que aplican el método ABC ya que tienen sus productos correctamente ubicados en su almacén y sabe cuáles les generan mayor y menor volumen de ventas.

En la siguiente figura se aprecia el saldo de inventario al 31 de diciembre del 2016 de la empresa en evaluación, donde se puede ver que las líneas de productos están ordenadas en forma alfabética, más no según lo que indica el método ABC.

ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IGV S.	ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IGV S.
1	ABRAZADERA	MANGSUN	77	PZA	7.50	36	ARTICULOS DE PU	S-M	1	PZA	2.01
2	ABRAZADERA	PALI S.M.	48	PZA	4.75	37	AVANCE DISTRIBU	CENTURY	1	PZA	10.72
3	ACC.BOMBA	ACEIT YSK	1	JGO	12.04	38	BALANCINES	ORIG.	4	PZA	24.00
4	ACC.BOMBA	EMBRA SAM	29	PZA	110.20	39	BARRAS LATERALE	555	2	PZA	0.00
5	ACC.BOMBA	FRENO HSIC	18	PZA	126.00	40	BARRAS TORSION	555	1	PZA	1.00
6	ACC.BOMBIN	EMBR ROCKY	1	PZA	2.58	41	BASE FILTRO PET	S.M	1	PZA	6.46
7	ACC.CALPER	MIYACO	3	JGO	3.00	42	BATERIAS	ETNA	3	PZA	910.17
8	ACC.CARBURADOR	NAPCO	3	JGO	20.04	43	BENDIZ	ZEN	3	PZA	19.29
9	ACC.CARDAN	SPICER	1	PZA	9.23	44	BOBINAS	BOSCH	5	PZA	95.00
10	ACC.DISTRIBUIDO	CENTURY	2	PZA	2.11	45	BOCAMAZA	S.M.	2	PZA	45.00
TOTAL											S/. 232,087.49

Figura 7. Saldo de inventarios al 31 de diciembre del 2016 (S/.). Ver anexo 8

Adicionalmente, la empresa en evaluación contaba con los datos de las líneas de productos que representan un mayor y menor costo, pero no aprovechan esta información para aplicar lo indicado según el método ABC.

Los cuadros siguientes muestran el inventario de la línea de aceites como las de menor costo y la línea de amortiguadores como la que representa el mayor costo del año 2016.

NRO. PARTE	MARCA	UN	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
342590101950	TOTAL	GLN	128	98.37	12591.36
22600	GULF	GLN	115	35.13	4039.95
5571	SHELL	GLN	27	138.39	3736.53
12125	SHELL	GLN	54	51.9	2802.60
21400400184	SHELL	GLN	19	138.3	2627.70
780462718004	TOTAL	GLN	50	51.17	2558.50
21400400399	SHELL	GLN	28	84.49	2365.72
9473	GULF	GLN	33	68.06	2245.98
780462718049	TOTAL	GLN	52	41.76	2171.52
780462718000	TOTAL	GLN	33	65.49	2161.17
21400400238	SHELL	GLN	42	46.97	1972.74
22602	GULF	GLN	48	38.5	1848.00
*** Total ***			1983.00	2489.60	68692.65

Figura 8. Inventario 2016 de línea de aceites (línea de menor costo) Ver anexo 9

NRO. PARTE	MARCA	UN	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
9270	MONROE	PZA	1	233.48	233.48
17474	KAYABA	PZA	1	214.41	214.41
18115	KAYABA	PZA	1	187.34	187.34
18114	KAYABA	PZA	1	187.34	187.34
19950	KAYABA	PZA	1	165.75	165.75
19949	KAYABA	PZA	1	165.75	165.75
21636	KAYABA	PZA	2	109.96	219.91
24073	TOKICO	PZA	1	35.64	35.64
1990	TOKICO	PZA	1	35.64	35.64
22015	TOKICO	PZA	3	35.64	106.91
19144	TOKICO	PZA	2	35.64	71.28
1512	MONROE	PZA	1	35.29	35.29
*** Total ***			393	20536.36	31699.10

Figura 9. Inventario 2016 de línea de amortiguadores (línea de mayor costo) Ver anexo 10

Por otro lado, la mayoría de los entrevistados manifestaron no tener problemas de exceso de inventario debido al control que tienen por parte del área logística y el apoyo que brinda el sistema informático con el que cuentan. Sin embargo, el sistema con el que cuenta la empresa evaluada, no es el más eficiente ya que no brinda información necesaria para evitar incurrir en excesos de inventarios o quiebres de los mismos.

La entrevistada indicó que su manera de minimizar la inversión en inventarios, era aprovechar los descuentos que le realizaban los proveedores cuando solicitaba productos en gran cantidad, pero en ocasiones no se tomaba en cuenta la rotación de los productos que solicitaban, es decir, no prestaban atención a que los productos adquiridos eran aquellos que generaban mayores ventas.

La siguiente figura mostrará el saldo en inventarios del año 2015 de la empresa en evaluación, donde se observa que el saldo total de inventarios al cierre del año ascendió a 1,091, 701.00 soles, pero el saldo al año siguiente desciende a 232,087.00 soles (ver figura 7). Según la entrevistada, esto fue debido al remate de productos que llevaban bastante tiempo sin presentar rotación.

ITEM	LINEA	MARCASTOCK	Un	COSTO SIN IGV S/.	ITEM	LINEA	MARCASTOCK	Un	COSTO SIN IGV S/.		
1	ABRAZADERA	MS E	67	PZA	178	1241	CABLE BUJIA	S/M	0.5	MTS	0.12
22	ACEITES	VEXTROM	11	ILT	27.98	1302	CABLE EMBRAGUE	TORKY	1	PZA	1.50
88	ADITIVOS :	CASTROL	1	LTS	5.31	1308	CABLE FRENO MAN	ORIGINAL	1	PZA	10.73
89	MOTOR	AISIN	4	ILT	17.50	1315	CABLE VELOCIMET	SBK	1	PZA	4.08
90	COMBUSTIBLE	GULF	2	ILT	21.64	1325	CADENA DISTRIBU	EK	1	PZA	2.87
91	RADIADOR	CASTROL	6	ILT	26.45	1346	CAMISETAS	IZUMI	1	JGO	12.64
92	LIMPIADORES	TOTAL	9	ILT	27.36	1352	CHAPA CONTACTO	ECHLIN	1	PZA	10.97
93	PEGAMENTOS	SHELL	13	ILT	47.28	1357	CHAPA LUZ	HM	1	PZA	0.68
94	SILCONAS	VECSOL	32	ILT	47.99	1362	CINTAS	3M	4	PZA	2.58
163	AMORTIGUADORES	CENTTEC	1	PZA	6.89	1367	CLAXON	BOSCH	1	PZA	2.36
422	ANILLOS	RIK	1	JGO	0.31	1376	COLLARIN	AB	1	PZA	5.11
TOTAL SALDO DE INVENTARIO AL 31 DIC-2015									1,091,701.00		

Figura 10. Saldo de inventario al 31 de diciembre del 2015 (S/.) Ver anexo 7

Además, la entrevistada de la empresa comercializadora de repuestos, manifestó que no existían políticas de evaluación de proveedores ya que estos estaban seleccionados por su antigüedad y que tomaban en cuenta el precio que ofrecían. Adicionalmente, refirió que se en ocasiones sus proveedores demoraban en la entrega de los pedidos, quedándose sin stock de dichos productos y que esto ocasionaba una molestia en los clientes que acudían a comprar uno de esos productos.

Sin embargo, lo indicado no ocurría en las otras empresas entrevistadas ya que si evalúan a sus proveedores en base a criterios como el precio, cumplimiento y sobre todo calidad del producto.

En las empresas entrevistadas existían políticas para la devolución de productos por parte de los clientes. Las razones de estas devoluciones eran porque no resultaron ser lo que los clientes necesitaban, fueron adquiridos por error o el producto presentaba fallas.

Según la persona entrevistada en la empresa en evaluación, si contaban con políticas de devoluciones, pero éstas no eran siempre respetadas por el personal de ventas, ya sea por desconocimiento de las mismas o por afinidad con el cliente. También, mencionó que esto era un problema desencadenado por la falta de comunicación entre áreas y que no habían un buen trabajo en equipo.

Finalmente, la especialista en logística manifestó que ella consideraba al método de promedio ponderado como el más adecuado para la valoración de inventarios debido a que los costos cambian con el tiempo y un promedio de los mismos permitirían ofrecer un mejor precio al cliente y evitar incurrir en pérdidas.

En la empresa en evaluación no se conocía sobre estos métodos, sin embargo sí consideran un promedio de los costos de los productos para darles valor, de igual manera ocurría en la otra empresa comercializadora de repuestos automotrices. Solo en la empresa productora y comercializadora de pinturas, trabajaban según el método PEPS.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

La teoría de desarrollo organizacional invita a dejar de trabajar de forma mecanizada y empezar a trabajar trazando objetivos donde intervengan todas las personas que conforman la empresa, de manera que puedan brindar sus opiniones y adquirir responsabilidad en la solución de conflictos. (Munch y García, 2015)

Sin embargo, quedó demostrado que en la empresa en evaluación no habian objetivos ni políticas establecidas para una correcta administración de inventarios. Esto se comprobó al ver que no se aplicaban políticas de evaluación de proveedores y que por ya ser proveedores antiguos, solo los seleccionaban según el precio que mas les convenía, en vez de considerar criterios como fiabilidad de plazos y calidad con los cuales se podrían haber evitado los problemas de quiebre de stock y demanda insatisfecha al no contar con el producto al momento de ser solicitado.

Asimismo, la ausencia de la aplicación de la teoría de desarrollo organizacional se refleja en la falta de comunicación y trabajo en equipo que manifestaron los entrevistados de la empresa. Si el gerente realizara reuniones periódicas donde el personal pueda brindar sus opiniones y plantear posibles soluciones a los problemas de ausencia de productos y otros relacionados a los inventarios y el servicio al cliente, los resultados serían distintos.

Además, Restrepo (2018), indicó que existen impulsores principales de la rotación de inventarios. Uno de ellos que es el abastecimiento, hace referencia a seleccionar proveedores que consideren el menor tiempo para la entrega de los productos. Otro de los impulsores es el pronóstico, que consiste en realizar una mejor estimación de la demanda con la finalidad de disminuir el stock de seguridad, pero sin que esto conlleve a generar problemas de faltantes.

Considerando los impulsores descritos por la autora Laura Restrepo, se comprobó que la empresa no los toma en cuenta. En primer lugar, los proveedores consideran un rango

aproximado de una semana para entregar la mercadería luego de haber sido solicitada, es decir, si se necesita un producto de forma urgente, éste no podrá ser entregado en el menor tiempo.

En segundo lugar, la empresa realiza pronósticos de ventas, sin embargo estos no son bien estimados debido a la falta de criterio aplicado por la persona encargada, quien realiza un pronóstico de aquellos productos de mayor venta y calculados en el día a día, sin realizar un pronóstico con un tiempo anticipado.

Por otra parte, la teoría de sistemas propone que la empresa debería trabajar como un sistema abierto, permitiéndose obtener una visión externa, recibir información y opiniones que contribuyen a mejoras en la organización (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2013). Además, la teoría indicaba que existen sistemas de tipo físico (equipos, maquinarias, objetos reales) y abstractos (ideas, filosofías, conceptos). (Chiavenato, 2014)

Según lo mencionado sobre la teoría de sistemas, se determinó que la empresa evaluada trabaja con un sistema cerrado, ya que la entrevistada manifestó que si existían problemas relacionados a los inventarios, eran porque la autoridad máxima en la empresa no se preocupaba por mantenerse actualizado en cuanto a los métodos efectivos para minimizar la inversión en inventarios y a la vez satisfacer la demanda. Por lo mismo, no estaba dispuesto a renovar el sistema informático con el que trabajaban.

Si la empresa contara con el sistema informático adecuado, tendrían información exacta sobre sus saldos en inventarios mostrándoles su punto de pedido, es decir, en qué momento deberían hacer nuevos requerimientos y las cantidades de los mismos. Además, un sistema adecuado puede clasificar los inventarios según el método ABC para así tener un acceso más rápido a ellos dentro del almacén y también para saber el grado de importancia que se le otorgará a cada uno de ellos según su clasificación.

Se observó que existían varios productos de bajo rotación, que llevaban en almacén más de dos años, esto debido a que se adquirían mayor cantidad de productos para reducir costos y en otros casos para asuntos de efectos tributarios. La empresa debió tomar en cuenta que el rubro automotriz es muy cambiante y rápidamente salen a la venta nuevos modelos de vehículos y los repuestos en algunos casos son exclusivos para ciertos modelos, si bien se

necesita contar con variedad, se debe tener bien definida una cartera de clientes y considerar un pronóstico de ventas para ellos y para nuevos clientes.

Asimismo, al aplicar la teoría de sistemas, se hubieran evitado los problemas de excesos en los inventarios al intentar minimizar la inversión en inventarios adquiriendo un gran volumen de productos que no eran de alta rotación y que conllevó a realizar un gran remate de esos productos en el año 2016, según lo indicó la entrevista.

Por otro lado, Chiavenato (2014) en su enfoque conductual, hacía referencia a la teoría X y teoría Y, propuesta por el economista Douglas McGregor, indicando que la teoría X afirmaba que las personas solo trabajaban a cambio de una retribución, eran dependientes, no se adaptaban a los cambios y no adquirían responsabilidades, siendo la teoría Y, todo lo contrario. También se mencionó que en la teoría X no había preocupación por el recurso humano y solo se daba la importancia a lo económico.

Tomando en cuenta lo dicho por McGregor, se puede afirmar que en la empresa evaluada se trabajaba bajo la teoría X, debido que partiendo de la autoridad máxima de la empresa, no había una predisposición a mejorar y cambiar el sistema de trabajo.

Además, la entrevistada señaló que eran los vendedores quienes indicaban a su Jefe, qué productos se estaban necesitando y a qué proveedores solicitarlos. Esto era debido a que los proveedores les ofrecían vales de descuento o alguna promoción a beneficio personal, generando requerimiento innecesarios lo cual lleva a un exceso en inventarios. De esta forma se observó que si los empleados acuden a eso, era porque sus necesidades no están siendo satisfechas y que no existe una responsabilidad compartida para asumir las consecuencias de malas prácticas empleadas.

4.2. Conclusiones

En la presente tesis se describió cómo era la administración de inventarios en la empresa evaluada. Esta era responsabilidad del área logística, la cual no contaba con personal debidamente capacitado en métodos o técnicas, además que no existía una buena relación con el área de ventas, la cual también estaba involucrada en procesos referentes al

inventario. Además, la autoridad máxima de la empresa, no mantenía una comunicación constante con estas áreas, no había establecido claramente los objetivos para una buena administración de inventarios, ni implementaba políticas, como la de evaluación de proveedores.

De esta manera, quedó evidenciada la ausencia de la aplicación de la teoría de desarrollo organizacional, la cual hubiera permitido fortalecer un trabajo en equipo, así como tener en cuenta la importancia de la planificación. En síntesis, la empresa no realiza una correcta administración de sus inventarios.

Por otra parte, se identificó como se minimiza la inversión en inventarios en la empresa evaluada. Se recurrían a compras en gran volumen a fin de obtener un precio más bajo, sin embargo no se tomaba en cuenta la rotación de los productos que adquirirían, generando posteriormente, un exceso en inventarios.

La empresa trabajaba bajo un sistema cerrado, al no buscar adaptarse a los cambios tecnológicos, ya que adquiriendo un sistema informático adecuado, obtendrían información sobre cuándo solicitar los productos y que cantidad de los mismos requerirían, evitando incurrir en costos por exceso de inventarios.

Asimismo, la empresa considerando que trabaja en un rubro de constantes creaciones de nuevos vehículos, adquiría repuestos de todas las variedades, sin tener en cuenta el tipo de clientes a los que suele prestar servicio, saturándose de repuestos que permanecían mucho tiempo en almacén y que terminaban siendo rematados.

Se describió cómo se afrontaba la demanda en la empresa. Se buscaba mantener una buena relación con los clientes y satisfacer sus necesidades, pero el predominio del valor económico, la ausencia de políticas de evaluación de proveedores y la falta de respeto de los vendedores a las políticas de devoluciones, ocasionaban en algunas ocasiones, insatisfacción de los clientes. La aplicación de la teoría Y, en vez de la X, hubiera sido lo correcto.

Finalmente, el desconocimiento del personal y la falta de organización en la empresa, no permitieron determinar los factores de la administración de inventarios dentro de la misma. Por los conocimientos adquiridos en la investigación, estos factores son: mantener un nivel eficaz de inversión en inventarios y satisfacer la demanda, los cuáles no están definidos como tal en la empresa, por ende, no se puede observar que exista un equilibrio entre ambos.

4.3. Recomendaciones

Se recomienda a la empresa la aplicación de las estrategias correspondientes a la teoría del desarrollo organizacional que invita a plantear objetivos en beneficio no solo de la empresa sino de sus empleados, de manera que permita una integración entre las áreas de logística y ventas para que puedan trabajar en equipo y mejorar la administración de inventarios.

Asimismo, se sugiere trabajar como un sistema abierto, prestando atención al ambiente externo, considerando nuevos métodos y los avances tecnológicos. Siendo así, se aconseja implementar un sistema informático más sofisticado que ayude a determinar un punto de pedido y que brinde información necesaria para evitar incurrir en excesos de inversión en inventarios.

Además, se aconseja elevar su nivel de rotación de inventarios, realizando un adecuado pronóstico de ventas, tomando en cuenta clientes asiduos y aquellos potenciales clientes. También deberán considerar que los modelos de vehículos cambian continuamente, por ende también sus repuestos, por ésta razón deberían establecer que líneas de productos pueden ofrecer de la mano con el pronóstico, para así evitar solicitar productos que no salgan a la venta, y permanezcan bastante tiempo almacenados, convirtiéndose en obsoletos.

Por otra parte, se sugiere evaluar a los proveedores con los que cuenta la empresa a fin de determinar si están trabajando correctamente y generando un beneficio a la empresa. Asimismo, se debería considerar la posible entrada de nuevos proveedores que ofrezcan mejores plazos de entrega.

Por último, se recomienda tener en cuenta el valor humano, hacer sentir a los trabajadores que son un recurso importante en la empresa, prestando atención a sus necesidades y capacitándolos periódicamente, no solo para que adquieran conocimientos teóricos, sino aquellos relacionados a la atención al cliente. Si se mantienen empleados satisfechos, también se podrán obtener clientes satisfechos.

REFERENCIAS

- Arana, F. (2015). *Gestión de Inventarios en una Empresa de Repuestos Automotrices*. Universidad de Chile, Chile.
- Arango, J., Giraldo, J., & Castrillón, O. (2013). Gestión de compras e inventarios a partir de pronósticos Holt - Winters y diferenciación de nivel de servicio por clasificación ABC. *Scientia Et Technica*, 18(4), 746.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Cuauhtemoc, Chihuahua, México: Eumed.
- Baldeón, Y. (2016). *El control interno de inventarios y su influencia en las empresa comerciales de ferretería del Perú: Caso Versat & Asociados S.A.C. Trujillo, 2016*. Trujillo.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministros* (5 ed.). Naucalpán de Juárez, México: Pearson.
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. B. (2007). Administración y logística en la cadena de suministros. *Segunda edición*. (M.-h. Interamericana, Ed.) Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Cárdenas, M., & Sánchez, J. (2015). *Mejora del proceso de compras y ventas de repuestos en la empresa Laboratorio Diesel Senatinos S.A*. Lima.
- Castillo, J. (2015). *Propuesta de mejora en la logística interna en la empresa Dysmar E.I.R.L. - año 2015*. Piura.
- Chase, R., & Jacobs, F. (2014). *Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chávez, P. (2016). *Propuesta de mejora en la gestión logística del almacén de repuestos de vehículos pesados para reducir los costos de la empresa Mannucci Diesel S.A.C*. Trujillo.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill.
- Coyle, J., Langley, C. J., Novack, R., & Gibson, B. (2013). *Administración de la Cadena de Suministros-Una Perspectiva Logística* (9 ed.). México D.F., Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Culqui, A. (2015). *Aplicación de un modelo de gestión de inventario para mejorar la eficiencia en la bodega de repuestos de la empresa Automotores Continental S.A. (Concesionario Chevrolet de la ciudad de Guayaquil)*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Emery, D., Finnerty, J., & Stowe, J. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Education.
- Espejo, M. (16 de junio de 2015). *Inventario & Almacén: MeetLogistics*. Recuperado el 15 de mayo de 2018, de sitio web de MeetLogistics: <https://meetlogistics.com/inventario-almacen/exactitud-de-inventarios/>
- Fuertes, J. (2015). Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios. *Gestión Joven*, 14.
- Gerencie.com. (2017). *¿Cuál sería la rotación ideal de inventarios?* Recuperado el 06 de 2018, de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/cual-seria-la-rotacion-ideal-de-inventarios.html>
- Guanilo, C. (16 de Marzo de 2010). Administración de Operaciones.
- Guerrero, M., & Perez, Y. (2009). *Pocedimientos para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas*. Obtenido de www.eumed.net/libros/2009a/504/
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. 6° Edición). D.F., Mexico: McGraw W-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Isotools. (23 de enero de 2016). *¿En qué consiste la evaluación de proveedores ? Características generales*. Recuperado el 10 de mayo de 2018, de ISOTools Web site: <https://www.isotools.org/2016/01/23/en-que-consiste-la-evaluacion-de-proveedores-caracteristicas-generales/>
- Jiménez, F., & Espinoza, C. (2007). *Costos Industriales*. Cartago, Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.

- Jimeno, J. (15 de 10 de 2013). *PDCA Home*. Obtenido de Grupo PDCA Home: <https://www.pdcahome.com/5613/gestion-de-stocks-como-calcularel-nivel-de-stock-de-un-producto-para-minimizar-los-gastos/>
- Limay, J., & Ortiz, S. (2013). *Mejora de la cadena de suministro de la empresa Motored S.A. - Cajamarca para reducir costos logísticos*. Cajamarca, Cajamarca.
- López, R. (2010). *Logística comercial y marketing* (2 ed.). Madrid, España: Paraninfo.
- Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Moya Navarro, M. J. (1990). Investigación de Operaciones, Control de Inventarios y Teoría de Colas. En N. Moya, & M. Javier. San José, Costa Rica.
- Munch, L., & García, J. (2015). *Fundamentos de Administración* (Décimoprimer ed.). México D.F.: Editorial Trillas S.A.
- Ozyasar, H. (01 de febrero de 2018). *Cuida tu dinero*. Recuperado el 17 de mayo de 2018, de <https://www.cuidatudinero.com/13075054/como-calcularel-porcentaje-de-devoluciones-sobre-las-mercancias-vendidas>
- Parra, F. (2005). *Gestión de Stocks* (3 ed.). Madrid, España: ESIC.
- Paz, M. (2016). *Importancia de un Sistema de Gestión de Inventarios para una comercializadora de Neumáticos de Guayaquil*. Guayaquil - Ecuador: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas.
- Pérez, F. (2017). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Editorial CEP.
- Perú21. (12 de 12 de 2014). *Conoces la diferencias entre una autoparte y un repuesto?*
- Render, B., & Heizer, J. (2014). *Principios de Administración de Operaciones* (9 ed.). Monterrey, Mexico: Pearson Educación.
- Restrepo, L. (25 de 01 de 2018). *Home MDC - Corporación Industrial Minuto de Dios*. Recuperado el 11 de 06 de 2018, de sitio web de MDC - Corporación Industrial Minuto de Dios: <https://mdc.org.co/como-mejorar-la-rotacion-de-inventario/>
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas* (Vol. Primera parte). México, D.F., México: Limusa S.A.
- Reyes, K. (2015). *la gestión de inventarios y su relación con el retorno de la inversión en el rubro de repuestos automotrices*. Tegucigalpa, Honduras.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración*. México D.F.: Pearson Educación.
- Rodríguez, M., & Torres, J. (2014). *Implementación de un sistema de control interno en el inventario de mercaderías de la empresa Famifarma S.A.C. y su efecto en las ventas año 2014*. Trujillo.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Bogotá, Buenos Aires: Ed. Panamericana, Lumen.
- Sarache, W., Hoyos, C., & Burbano, J. (mayo de 2004). Procedimiento para la evaluación de proveedores mediante técnicas multicriterio. *Scientia Et Technica*, x(24).
- Sierra y Acosta, J., Guzmán, M., & García, F. (2015). *Administración de almacenes y control de inventarios*. Servicios Académicos Internacionales.
- Soto, B. (2016). *Gestion.org*. Recuperado el 14 de 07 de 2017, de <https://www.gestion.org/marketing/estrategias-ventas/33950/la-politica-de-devoluciones-en-la-empresa/>
- Stephen, R. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (cuarta ed.). México D.F.: Editorial Limusa S.A.
- Torres-Rabello, R., & Chávez, J. (marzo de 2014). Midiendo la eficacia y eficiencia en logística. *Negocios globales, logística, transporte y distribución*.
- Valores, S. M. (2016).
- Velasco, E. (noviembre de 2016). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios en la empresa comercializadora de productos de consumo masivo*. Ambato.

Villavicencio, L. (2015). *Implementación de una gestión de inventarios para mejorar el proceso de abastecimiento en la empresa R. Quiroga E.I.R.L. - Sullana*. Piura.

Villavicencio, L. (2015). *Implementación de una gestión de inventarios para mejorar el proceso de abastecimiento en la empresa R. Quiroga E.I.R.L. - Sullana*. Piura, Perú.

Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la Gestión de Inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esumer.

ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA N° 1

FECHA	28 de junio del 2017
LUGAR	Empresa comercializadora de repuestos automotrices
ENTREVISTADO	LUCY GICELLA TÁVARA VALDIVIEZO
CARGO	Jefe de Logística
DURACIÓN	30 Minutos

1. ¿Qué estrategias aplica para la administración de inventarios? ¿Conoce sobre el método ABC?

Trabajo en base a los movimientos en la tienda, estrategias en sí o planificación no las tratamos. No conocemos qué métodos podemos aplicar para la correcta administración de inventarios. Las decisiones son basadas en mi experiencia.

2. ¿Cuenta con indicadores para la rotación de inventarios?

No tengo conocimiento sobre indicadores para la rotación de inventarios. El sistema me indica sobre la rotación de inventarios, pero no le doy mucho uso.

3. ¿Tiene conocimiento que existe una fórmula para calcular el punto de pedido que permite saber cuándo realizar un nuevo pedido y no ocasionar una ruptura de stock?

La forma de darme cuenta en qué momento debo hacer un nuevo pedido es cuando diariamente transfiero mercadería del almacén principal hacia la tienda y así puedo observar en el sistema cuanto de stock me va quedando por producto. El sistema me indica cuantos productos tengo y por mis conocimientos ya sé si debo realizar un nuevo pedido o no.

4. ¿Se han presentado retrasos en la entrega de los pedidos? ¿Cuáles son los motivos recurrentes?

Si se han presentados problemas en el despacho, principalmente por quiebre de stock por parte del proveedor. Otro motivo es por la fecha de despacho porque uno u otro proveedor tienen una fecha específica de despacho.

5. ¿Qué política tiene sobre los productos devueltos por parte de sus clientes? Explique los principales motivos de devolución de productos.

Aquí es un tema tedioso. El producto se debería recibir en caso esté fallado o no cumpla la función para la que el cliente compró. Sin embargo, esta política no se respeta. Porque los vendedores reciben por recibir. Por ejemplo, el cliente se confundió en pedir un tipo de repuesto, ya no lo deseó o no lo usó por un tiempo prolongado y quiere devolverlo y se le acepta porque es cliente, lo cual no debería suceder, pero se dan estos casos y muchas veces se realizan estos cambios sin el documento para confirmar que la compra fue realizada en nuestra empresa.

ANEXO 2

ENTREVISTA N° 2

FECHA	28 de junio del 2017
LUGAR	Empresa comercializadora de repuestos automotrices
ENTREVISTADO	MARCO TRONCOS TERRAMOTOS
CARGO	Jefe de Ventas
DURACIÓN	25 minutos

1. ¿Suelen recibir capacitaciones en algunos temas importantes para el buen desarrollo de su área?

Sí, pero esporádicamente. Es relativo, trimestral aproximadamente, la última capacitación fue hace dos meses. Nos capacitan en temas de atención al público, conocimiento del producto, aplicaciones.

2. ¿Cómo es la relación con el área logística?

Es regular, Se debería mejorar. Como no está todo en el sistema, siempre hay problemas con los stocks, no hay un stock real y siempre está faltando.

3. Por lo que me indica, puede entender que tiene accesos para verificar el stock de productos en el sistema. ¿Solamente usted cuenta con este acceso o también el personal a su cargo?

Tanto yo como los vendedores pueden visualizar en el sistema cuanto de stock existe por cada línea de producto.

4. ¿Realizan proyecciones de ventas?

Como grupo sí, es decir con el administrador y jefe de logística, pero falta comunicación y mayor participación. No existen proyecciones de ventas para los vendedores, no cuentan con metas.

5. ¿Cómo es el proceso de venta de un producto?

Cuando el cliente viene el vendedor ve la necesidad del cliente para saber si contamos con lo que él requiere o si podría reemplazarlo con algún producto que si tenemos. Cuando ya se define que va a necesitar el cliente, el vendedor verifica en el sistema, se le otorga el precio al cliente y se genera la boleta. Cuando se verifica en el sistema que se cuenta con el producto, pero no se encuentra en la tienda es porque debe estar en almacén y para ello caja cuenta con un micrófono por donde solicita el producto para que sea retirado de almacén y traigan el producto a mostrador. El producto traído es registrado en el sistema como la salida por parte del área correspondiente. Lo normal es que el producto se descargue del sistema al momento de retirarlo de almacén, sin embargo, puede ocurrir que también se olviden de hacer dicho descargo y se genere un desorden.

ANEXO 3

ENTREVISTA N° 3

FECHA	14 de setiembre del 2017
LUGAR	Universidad San Marcos
ENTREVISTADO	JOSSY ENCISO LÓPEZ
CARGO	Especialista en Logística
DURACIÓN	34 minutos

1. Hablando de la administración de inventarios, ¿Cómo considera usted que se desarrolla la administración de inventarios en las empresas comercializadoras hoy en día?

Lo que pasa es que las empresas comercializadoras están divididas en varios rubros, el rubro formal e informal. Dentro de la formal tienen una catalogación de productos, quiere decir que ellos indican cuáles son sus productos de más ventas dentro del segmento de tipo de producto, en cambio en las que no son formales tienden a que las de mayor ventas son las que tiene mayor salida por lo tanto son las que yo consumo y compro más y las tiendo a inventariar y almacenar porque sé que dependiendo de la estacionalidad en cierto tiempo va a tener mayor fluidez, en cambio las grandes empresas no, proyectan un demanda estimada, por lo tanto sé qué tipo de producto es el de mayor salida.

2. De todos los métodos con lo que usted trabaja en la valoración de inventarios, ¿Cuál considera el más efectivo y exitoso con el que ha trabajado? ¿Por qué?

Yo considero que es el método de promedio ponderado, porque si bien es cierto el PEPS y el UEPS me ayudan para tener costos más bajos y más altos dependiendo de cuál es el que ingresa primero a que costo fijo yo lo voy a considerar, el promedio ponderado me invita a mí a tener, si tengo un promedio de ventas, quiere decir de los últimos 3 meses y un promedio de costo y tiene una tendencia a incrementarse ese costo que yo lo estoy

tomando en cuenta para este ejercicio por ejemplo, entonces qué hago?, estimo, o promedio costo y promedio cantidad, multiplico y me da un estimado, que vendría a ser un promedio aproximado de lo que yo requeriría más lo que yo podría gastar por la compra.

En cambio, el PEPS y UEPS son totalmente distanciados o muy poco o muy alto, muy extremos, es decir no me conviene. Yo siempre trabajo con promedio ponderado, porque me permite tener mayor lucidez y también proyecta un porcentaje de riesgo adicional, Por ejemplo, si me sale en PEPS o en UEPS, por un lado 20 y por el otro 30 y en el promedio ponderado me salió 25 el costo, yo tomaría el 25 más un promedio adicional, es decir, un porcentaje adicional que sería el 10% más, que podría ser de 25 a 27 que lo estaría considerando para proyectar mi demanda o lo que yo podría gastar.

Las empresas formales aplican promedio ponderado, hacen eso porque los costos pueden cambiar con el tiempo, es a veces muy descabellado tomar el costo más actual porque le estarías dando un precio de venta más alto al cliente, y si lo compro muy bajo tendría la perdida, en cambio si yo hago un ponderado, por ahí que resulta y no estaría perdiendo.

Por un tema de desconocimiento las empresas pequeñas o informales, aplican el costo actual, pero yo corporativamente tomo el ponderado o promedio los últimos meses, hay que tener en cuenta que febrero tiene 28 días, marzo 31, abril 30, mayo día de la madre, junio día del padre y si estamos vendiendo repuestos por ejemplo los autos son los que se venden más y tendrían mayor salida, se vuelve estacional, entonces mejor promedio.

3. Se habla mucho de que la clave para el mejor funcionamiento del área logística es llegar a minimizar la inversión en inventarios sin descuidar la satisfacción de la demanda. en su experiencia. ¿Cuál es su posición?

Yo creo que va a depender de qué tipo de producto es, porque si hablamos de una empresa formal para la venta de camisetas en empresas comercializadoras tendríamos también el riesgo de la caducidad del producto. En el caso de empresa de venta de repuestos igual

todo producto tiene una fecha de caducidad, ahora habría que ver qué tipo de producto es, que tipo de almacenaje va a tener.

Esta clave va a depender mucho de la vida útil del producto, que tipo de producto venden. A lo mejor aplicas un Cross docking como lo que hace Sodimac con la venta de pinturas, llega el producto no a un almacén, sino a tienda y el consumidor va y compra viéndolo en los mismos anaqueles, es decir, el producto va del camión a la misma tienda para venta, no va a un almacén. No necesitan hacer toda una logística de almacenaje, su inventario de ellos es cero, en cambio en otras empresas invierten poco en inventarios.

Re pregunta: ¿Sería igual para el caso de empresas industriales como comercializadoras de repuestos automotriz?

Realmente, los costos se van a ver reducidos si tu inversión es mínima en inventarios, si haces inventario cero, estas ahorrando más todavía. Pero no es lo recomendable, lo recomendable es tener un bajo inventario para poder satisfacer la necesidad del cliente.

4. Según lo investigado, hemos visto que existen muchas deficiencias en las empresas en el Perú en la administración de sus inventarios, ¿Según la teoría cual sería la causal?

Es desconocimiento, básicamente es desconocimiento de los inventarios, de tus procesos internos, que es lo que ingresa y egresa. Cuanto puedes perder por las pérdidas, cuanto puedes ganar si sabes reutilizar ese insumo. Es falta de conocimiento y de procesos y estrategias internas para la mejora de tu resultado final, porque si las MYPES supieran que podrían tener un ahorro o podría aumentar sus ingresos teniendo sus procesos establecidos con un sistema automatizado lo harían, invertirían en un inicio, pero ellos no lo hacen, por lo tanto, termina siendo un punto de equilibrio, no gano ni pierdo, pero soy conocido en el mercado y eso no es lo que conviene.

5. ¿Por qué cree importante la aplicación de los métodos en la administración del inventario y como se están utilizando?

Bueno, el método ABC me va a permitir tener mayor porcentaje de que productos son los que salen más y generan mayores ventas, o el producto de mayor demanda o el producto de mayor costo, dependiendo como lo vean.

Es importante los métodos, pero hay que saber cómo aplicarlos, porque no solo es inventariar, sino hay que tener establecido el rubro de cada producto el tipo de producto, y te vas estableciendo lineamientos por cada uno de ellos, cuánto cuesta cada uno también, especificar un promedio y cuáles son las de mayor rotación y mayor salida, los que no consigues fácilmente, vas clasificando tus productos de acuerdo a la investigación que haces de tu mercado actual. Se puede aplicar un método para cada producto. En el caso de venta de repuestos estarán aplicando el Just in time, el más adecuado sería el ABC.

6. Finalmente, ¿Considera usted que los métodos utilizados por las empresas para administrar los inventarios son los necesarios y correctos?

Yo creo que en algunas empresas si, en las formales si porque utiliza todos los procesos, utilizan un sistema como el SAP, por ejemplo, tienen un proceso automatizado que les permite obtener una información más rápida y actual.

Re pregunta: Y usted tiene conocimiento de algún método más adecuado o eficiente para las comercializadoras.

Si, bueno, lo que yo hago es proyectar mi demanda, mi demanda estimada a futuro y sobre eso trabajamos con un margen de riesgo. En una pequeña o mediana empresa es más complicado realizar proyecciones. En una empresa pequeña lo básico es utilizar un Excel o un Access, es más fácil y gratuito o alguien que conoce de computación puede ayudar. Sin embargo, la falta de conocimiento igual impediría un manejo de un Excel o estos programas.

ANEXO 4

ENTREVISTA N° 4

FECHA	27 de abril del 2018
LUGAR	Tienda Alisos de “Repuestos nuevos”
ENTREVISTADO	JAVIER FLORES IBÁÑEZ
CARGO	Administrador de tienda
DURACIÓN	45 minutos

1. ¿Qué estrategias aplica para la administración de inventarios? ¿Tiene conocimiento sobre el método ABC para la clasificación de sus existencias?

Los inventarios los realizan 2 veces al año (Junio/Julio y noviembre/diciembre), éstos son dirigidos desde la sede central. Personal externo es el que realiza el inventario junto con auditores.

Nuestros productos están ubicados en andamios y clasificados de manera que sean fáciles de encontrar y según la rotación que tienen.

Respecto al método ABC, acá los productos los clasificamos por productos de alta rotación y baja rotación. Yo no puedo tener un producto D o E, productos con precios muy altos y fuera de mercado y que no tienen rotación, porque me genera un gasto además que el área logística central, cada 6 meses nos solicita devolver la mercadería que no tiene rotación.

Re pregunta: ¿También conoce sobre el método de valoración de inventarios?

El sistema otorga información respecto a los inventarios, costos y ventas. Existe un área de logística general para todas las tiendas, tengo entendido que el método aplicado en la empresa es el de promedio ponderado.

2. ¿Cuentan con un software para la administración de los inventarios?

Sí, todos trabajamos con un solo sistema, es el sistema PYS.

3. ¿Planifican la demanda de sus productos? ¿De qué manera?

Acá trabajamos en base a un mínimo y un máximo, si veo que un producto tiene rotación, por ejemplo le pongo como mínimo 10 y como máximo 16, para que me repongan en base al mínimo o máximo. Yo determino mi mínimo y el máximo y logística lo evalúa en base al sistema. La experiencia permite saber si un producto es de alta rotación, en el caso de productos nuevos como no sabemos el movimiento que puede tener sería evaluado en 2 meses para saber si tendría movimiento. En sí la empresa no trae productos que no vayan a tener salidas.

4. Respecto al requerimiento de mercadería, ¿Con que tiempo de anticipación debe realizar los pedidos? ¿Existe un día establecido para la entrega de la mercadería?

Tenemos un cronograma, a mí la reposición de productos para la tienda lo hace logística una vez por semana, el señor de logística ve en el sistema lo que falta en tienda y genera la reposición. Es automático según el sistema. Aparte de eso, me encargo de hacer comprar locales, con esos proveedores trabajo directo, le tomo el pedido según lo que considero, eso es cuando no hay dichos productos en el almacén de la central y yo necesito cubrir ese vacío, ya no con la marca que trabajamos sino otra marca y esa es adquirida directamente con el proveedor.

5. ¿Se han presentado retrasos en la entrega de los pedidos? ¿Cuáles son los motivos recurrentes?

Hay acuerdos con unos proveedores que tenemos prioridad en el despacho, sino llega el pedido llamo y coordino.

Los proveedores no son pequeños, ellos importan también los productos y negociamos los precios. Evaluamos precio y calidad del producto. El cliente viene por la calidad del producto, a veces el producto puede estar un poco más pero es el que necesita y original. La confianza prima en la empresa.

6. ¿Qué política tiene sobre los productos devueltos por parte de sus clientes?

Por ejemplo, viene un cliente y desea hacer un cambio porque no es el repuesto, se recepciona la mercadería, almacén revisa la mercadería que este en óptimas condiciones (no usada, no caja rota) y se genera una nota de crédito, para ser canjeado al momento por otro producto o más adelante por alguno que necesite.

Los productos defectuosos no regresan porque los productos entregados son verificados antes por el almacenero al momento de llegar a tienda. Si se presentara el caso de un producto defectuoso, se genera el reclamo el cuál se envía a soporte técnico quien evalúa en una semana aproximadamente.

ANEXO 5

ENTREVISTA N° 5

FECHA	27 de abril del 2018
LUGAR	ANYPSA CORPORATION S.A.
ENTREVISTADO	ANGELA JULCAPOMA TÁVARA
CARGO	Jefe de almacén
DURACIÓN	50 minutos

1. ¿Qué estrategias aplica para la administración de inventarios? ¿Tiene conocimiento sobre el método ABC para la clasificación de sus existencias?

Es una empresa que se rige bajo la ISO 9001 por lo mismo cada área tiene formularios con los que hacen el conteo interdiarios para ver el stock y pueden ver si les faltan o sobra en caso de que falte se manda a producir y realizan inventarios cíclicos cada 06 meses de todos los almacenes.

Por estudios cada uno tiene conocimiento del método ABC pero en la empresa no aplican ese método.

2. ¿Cuentan con un software para la administración de los inventarios?

Si cuentan con un software y es el ERP 2015. lo utilizan para el manejo de inventario de almacenes y actualmente les ayuda bastante y es el adecuado para el control de almacenes.

3. ¿Planifican la demanda de sus productos? ¿De qué manera?

Tiene que ver más con producción y sí se planifica pero a veces se tiene producciones inmediatas cuando son a pedido en caso de la empresa de pinturas y tienen un cliente que es el más importante que se llama DIGESUR que es una distribuidora de pinturas que se

ubica en provincia y hace sus pedido de momento por ejemplo 5,000 galones de un producto es ahí donde entra la producción inmediata. Con respecto a otros productos si lo tiene programado por ejemplo si hay un producto solicitado para enero en junio ya lo empiezan a producir.

4. ¿Aplicas algún método para la valoración de tu inventario como son los métodos de promedio ponderado, UEPS o PEPS?

Aplican el método PEPS que es el primero en entrar y primeros en salir porque si producimos y sale primero, y ahí se van quedando lo primero para lo último en lo que es pintura no puede ser así porque la pintura se puede gelar, se forma como gelatina y ese producto ya no sirve.

5. Respecto al requerimiento de mercadería, ¿Con que tiempo de anticipación debe realizar los pedidos?

Días establecidos no hay y como hay personal las 24 horas del día y se trabaja todos los días la mercadería llega a cualquier hora y a cualquier día.

6. ¿Se han presentado retrasos en la entrega de los pedidos?

Si hay retrasos pero hay un margen de tolerancia por ejemplo si la fecha de entrega es un día miércoles y lo entregan al día siguiente en 3 veces consecutivas dan por cancelado el contrato con ese proveedor.

Una de las políticas está basada en el cumplimiento y la calidad.

ANEXO N° 6

RANKING GENERAL DE VENTAS DE LINEAS EN SOLES DEL 01.01.16 AL 31-12-16

N°	LINEA	ENTA NET.	%	N°	LINEA	VENTA NETA	%
1	ACEITES	883,222.08	33.47%	58	PISTON MOTOR	3,273.73	0.12%
2	BATERIAS	371,646.06	14.08%	59	ADITIVO COMBUSTIBLE	2,978.40	0.11%
3	BUJIAS	207,959.81	7.88%	60	METALBIELA	2,910.76	0.11%
4	PASTILLA FRENO	146,744.44	5.56%	61	RACKEND	2,811.84	0.11%
5	FILTRO AIRE	137,356.72	5.20%	62	TEMPLADOR CADENA	2,777.32	0.11%
6	FILTRO ACEITE	106,871.76	4.05%	63	EMPAQUE BALANCINES	2,653.14	0.10%
7	AMORTIGUADORES	65,432.89	2.48%	64	MANGUERA RADIADOR B/	2,459.76	0.09%
8	ADITIVO RADIADOR	61,295.98	2.32%	65	MANGUERA GASOLINA	2,382.71	0.09%
9	ADITIVO CAJA	57,146.65	2.17%	66	BOCINA TRAPECIO	2,241.52	0.08%
10	SEGMENTO FRENO	34,122.84	1.29%	67	ABRAZADERA MANGUER/	2,062.22	0.08%
11	PLATO EMBRAGUE	27,414.03	1.04%	68	SEGURO DE RUEDA	1,963.99	0.07%
12	RODAJES	25,981.16	0.98%	69	BOMBA FRENO	1,961.02	0.07%
13	DISCO EMBRAGUE	25,901.06	0.98%	70	KIT DE DISTRIBUCION	1,765.24	0.07%
14	CABLE BUJIA	23,725.00	0.90%	71	VALVULA ADMISION	1,716.52	0.07%
15	SERVICIO DE TIENDA	21,925.25	0.83%	72	METALBANCADA	1,650.63	0.06%
16	BOMBA AGUA	20,642.78	0.78%	73	TAPON BRONCE	1,598.74	0.06%
17	FILTRO GASOLINA	19,414.96	0.74%	74	EMPAQUE TAPON CARTER	1,407.70	0.05%
18	FAJA DISTRIBUCION	18,746.85	0.71%	75	ABRAZADERA PALIER	1,404.11	0.05%
19	COLLARIN	16,336.03	0.62%	76	TAPA GASOLINA	1,394.27	0.05%
20	PALIERES	15,933.65	0.60%	77	GUIA VALVULA	1,379.13	0.05%
21	LIQUIDO FRENO	15,519.16	0.59%	78	CADENA DISTRIBUCION	1,360.98	0.05%
22	KIT DE EMBRAGUE	13,191.49	0.50%	79	HERRAMIENTAS	1,282.18	0.05%
23	ADITIVO CARBURADOR	13,151.26	0.50%	80	SWITCH ACEITE	1,281.34	0.05%
24	FOCO IODO	12,867.94	0.49%	81	GUIA CADENA	1,256.19	0.03%
25	ADITIVO MOTOR	12,669.81	0.48%	82	BOCAMAZA	1,209.77	0.03%
26	BOMBA GASOLINA	10,886.82	0.41%	83	PONCHO CREMALLERA	1,180.37	0.03%
27	PLUMILLAS	10,153.02	0.38%	84	TAPA DISTRIBUIDOR	1,065.66	0.03%
28	ADITIVO SELLADOR	9,860.09	0.37%	85	BOMBA EMBRAGUE	1,024.59	0.02%
29	FILTRO PETROLEO	9,739.10	0.37%	86	PONCHO VARIOS	1,009.20	0.02%
30	FAJA ALTERNADOR	9,104.25	0.34%	87	RELAY LUZ	946.96	0.02%
31	RETENES	8,497.11	0.32%	88	SOPORTE AMORTIGUADO	835.59	0.02%
32	TAPA RADIADOR	8,219.34	0.31%	89	EMPAQUE MULTIPLE	829.41	0.02%
33	TEMPLADOR FAJA DISTRIB.	8,112.71	0.31%	90	JEBE BOMBIN RUEDA	754.1	0.02%
34	RESORTE SUSPENSION	7,920.27	0.30%	91	THERMOSTATO	744.05	0.02%
35	AGUA DESTILADA	7,870.30	0.30%	92	SERVICIOS DE TALLER	699.15	0.02%
36	BOBINAS	6,847.48	0.26%	93	VALVULA DESFOGUE	694	0.02%
37	ROTULAS	6,704.69	0.25%	94	SEGURO COLLARIN	671.39	0.02%
38	MANGUERA RADIADOR SUI	6,453.62	0.24%	95	TRAPECIOS	650	0.00%
39	GRASAS	6,392.09	0.24%	96	ACC.BOMBA EMBRAGUE	619.6	0.00%
40	FAJA VENTILADOR	6,187.92	0.23%	97	BASE FILTRO PETROLEO	612.28	0.00%
41	BUJIAS INCANDESCENTES	5,776.84	0.22%	98	CRUCETAS	593.64	0.00%
42	EMPAQUE CULATA	5,547.74	0.21%	99	JEBE BOMBA FRENO	588.11	0.00%
43	ANILLOS	5,377.54	0.20%	100	ELEVADOR LUZ	544.91	0.00%
44	EMPAQUE MOTOR	5,345.35	0.20%	101	SWITCH TEMPERATURA	530.92	0.00%
45	ADITIVO LMPIADOR	5,302.30	0.20%	102	PIÑON CIGUEÑAL	516.11	0.00%
46	CLAXON	5,175.87	0.20%	103	SOPORTE MOTOR	515.24	0.00%
47	DISCO FRENO	4,910.61	0.19%	104	BORNES	503.49	0.00%
48	CONDENSADOR	4,858.14	0.18%	143	JEBE CALIPER	94.05	0.00%
49	ADITIVO VARIOS	4,639.12	0.18%	144	PADS	93.22	0.00%
50	TERMINAL DIRECCION	4,430.31	0.17%	145	PERNO ESTABILIZADOR	93.22	0.00%
51	PLATINOS	4,094.28	0.16%	146	SWITCH RETROCESO	91.53	0.00%
52	TERMOSWITCH	4,042.76	0.15%	147	JEBE AMORTIGUADOR	83.04	0.00%
53	CABLE EMBRAGUE	3,841.36	0.15%	148	PERNO BARRA ESTABILIZ.	71.43	0.00%
54	MANGUERA RADIADOR INF	3,615.12	0.14%	149	CAÑERIAS	68.13	0.00%
55	PONCHO PALIER	3,548.20	0.13%	150	PONCHO ROTULAS-TERM	63.71	0.00%
56	BOMBA ACEITE	3,500.84	0.13%	151	JEBE B/ESTABILIZADORA	62.68	0.00%
57	FOCOS	3,477.38	0.13%	152	MOTOR DE VENTILADOR	59.32	0.00%

N°	LINEA	VENTA NETA S/.	%	N°	LINEA	VENTA NETA S/.	%
153	JEBE BOMBIN EMBRAGUE	58.47	0.00%	179	FARO POSTERIOR	16.95	0.00%
154	CABLE VELOCIMETRO	57.62	0.00%	180	EMPAQUE B/AGUA	16.95	0.00%
155	FUSIBLE UÑA	57.6	0.00%	181	SWITCH VARIOS	15.67	0.00%
156	EMPAQUE CARTER	56.09	0.00%	182	PASADORES	15.65	0.00%
157	CHAPA LUZ	55.93	0.00%	183	EMPAQUE CAJA AUTOMATICA	14.41	0.00%
158	BRAZO GIRATORIO	53.39	0.00%	184	CABLE CAPOT	13.56	0.00%
159	ACC.DISTRIBUIDOR	50.84	0.00%	185	MARCADOR ACEITE	12.71	0.00%
160	CABLE ACELERADOR	44.92	0.00%	186	FARO SEMISELLADO	12.71	0.00%
161	CABLE FRENO MANO	44.92	0.00%	187	PARTES EMBRAGUE	12.7	0.00%
162	MANGUERA FRENO	42.37	0.00%	188	MANGUERA RAD.POST.	11.86	0.00%
163	SOPORTE CARDAN	42.37	0.00%	189	BASE BOMBA AGUA	10.17	0.00%
164	ESPEJOS	41.53	0.00%	190	MANIJA PUERTA	10.17	0.00%
165	HERRAMIENTAS VARIAS	40	0.00%	191	GUARDAPOLVO CALIPER	10.17	0.00%
166	BOCINA BRAZO GIRATORIO	39.83	0.00%	192	MANGUERA AIRE	10.17	0.00%
167	NIPLES	37.28	0.00%	193	MANGUERA CARBURADOR	8.47	0.00%
168	JEBE B/TEMP LADORA	33.9	0.00%	194	FILTRO BOMBA GASOLINA	8.47	0.00%
169	SEGURO VARIOS	33.04	0.00%	195	ARANDELAS ALUMINIO	8.47	0.00%
170	ACC.BOMBA GASOLINA	31.36	0.00%	196	JEBE TUBO ESCAPE	8.47	0.00%
171	FORRO EMBRAGUE	29.66	0.00%	197	MANGUERA CORRUGADA	8.47	0.00%
172	ACC.CARBURADOR	29.66	0.00%	198	CABLE INSTALACION	7.2	0.00%
173	SENSOR DE PETROLEO	29.66	0.00%	199	HER-ALICATES	6.78	0.00%
174	EMPAQUE TAPA DISTRIBUCION	29.64	0.00%	200	MANGUERA ADMISION	5.93	0.00%
175	MANGUERA ACEITE	28.81	0.00%	201	JEBE VARIOS	5.08	0.00%
176	PATIN CADENA	27.12	0.00%	202	MANGUERA AGUA	4.23	0.00%
177	RETEN MASTER	21.19	0.00%	203	FUSIBLE VIDRIO	4.22	0.00%
178	GUARDAPOLVO DE BOMBIN	20.34	0.00%	204	FUSIBLE MODERNO	2.54	0.00%

TOTAL S/ 2,639,134.79 100.00%

ANEXO N° 7

SALDO DE INVENTARIOS 2015 (SOLES)

01-01-15 AL 31-12-15

ITEM	LINEA	MARCASTOCK	Un	COSTO SIN IGV S/.	ITEM	LINEA	MARCASTOCK	Un	COSTO SIN IGV S/.		
1	ABRAZADERA	MS E	67	PZA	1.78	1241	CABLE BUJIA	S/M	0.5	MTS	0.12
22	ACEITES	VEXTROM	11	ILT	27.98	1302	CABLE EMBRAGUE	TORKY	1	PZA	1.50
88	ADITIVOS :	CASTROL	1	LTS	5.31	1308	CABLE FRENO MAN	ORIGINAL	1	PZA	10.73
89	MOTOR	AISIN	4	ILT	17.50	1315	CABLE VELOCIMET	SBK	1	PZA	4.08
90	COMBUSTIBLE	GULF	2	ILT	21.64	1325	CADENA DISTRIBU	EK	1	PZA	2.87
91	RADIADOR	CASTROL	6	ILT	26.45	1346	CAMISETAS	IZUMI	1	JGO	12.64
92	LIMPIADORES	TOTAL	9	ILT	27.36	1352	CHAPA CONTACTO	ECHLIN	1	PZA	10.97
93	PEGAMENTOS	SHELL	13	ILT	47.28	1357	CHAPA LUZ	HM	1	PZA	0.68
94	SILCONAS	VECSOL	32	ILT	47.99	1362	CINTAS	3M	4	PZA	2.58
163	AMORTIGUADORES	CENTTEC	1	PZA	6.89	1367	CLAXON	BOSCH	1	PZA	2.36
422	ANILLOS	RIK	1	JGO	0.31	1376	COLLARIN	AB	1	PZA	5.11
788	AVANCE DISTRIBU	MTSUB.	1	PZA	5.00	1433	CONDENSADOR	NEWERA	1	PZA	0.71
795	BASE FILTRO PET	S/M	1	PZA	6.46	1446	CRUCETAS	KYM	1	PZA	2.18
798	BATERIAS	BOSCH	1	PZA	62.00	1486	DISCO EMBRAGUE	NKK	1	PZA	10.51
830	BOBINAS	S/M	1	PZA	10.40	1535	DISCO FRENO	FRENOSA	1	PZA	11.54
837	BOCAMAZA	S/M	1	PZA	7.71	1562	ELEVADOR LUZ	FD	4	PZA	56.00
847	BOCINA BIELA	DAIDO	2	JGO	1.69	1563	ELEVADOR LUZ	NEWERA	10	PZA	109.00
879	BOCINA BRAZO GI	TERADA	1	PZA	0.51	1564	EMPAQUE BALANCI	PEVISA	1	PZA	0.47
889	BOCINA TRAPECIO	HMC	1	PZA	1.76	1659	EMPAQUE CARBURA	AMC	2	PZA	0.40
954	BOMBA ACEITE	TKC	1	PZA	15.54	1676	EMPAQUE CARTER	S/M	1	PZA	0.04
961	BOMBA AGUA	S/M	1	PZA	9.64	1742	EMPAQUE CULATA	AMC	1	PZA	1.01
1053	BOMBA EMBRAGUE	NABCO	1	PZA	4.85	2128	EMPAQUE MOTOR		1	JGO	3.50
1067	BOMBA FRENO	VARGA	1	PZA	1.85	2256	EMPAQUE MULTIPL	PEVISA	1	PZA	0.30
1071	BOMBA GASOLINA	KYOSAN	1	PZA	9.56	2421	FAJA ALTERNADOR	BANDO	1	PZA	1.54
1116	BOMBIN FRENO	TRW	1	PZA	5.04	2684	FAJA DISTRIBUCI	TSURUMI	1	PZA	3.08
1133	BORNES	S/M	1	PZA	0.28	2797	FAJA VENTILADOR	BOOTELLI	1	PZA	0.79
1137	BRAZO GIRATORIO	555	1	PZA	9.30	3072	FILTRO ACEITE	HP	1	PZA	1.62
1144	BRAZO PITMAN	CTR	1	PZA	6.33	3174	FILTRO AIRE	NIPONF	1	PZA	1.71
1150	BRAZO TRAPECIO	TEZUKA	1	PZA	5.23	3572	FILTRO GASOLINA	SUNEAST	1	PZA	0.51
1152	BUJIAS	AUTOLITE	1	PZA	1.15	3650	FILTRO PETROLEO	DARUMA	1	PZA	1.53
1210	BUJIAS INCANDEC	HKT	1	PZA	5.22	3692	FLASHER	SUNEAST	1	PZA	0.48
1223	CABLE ACELERADO	S/M	5	PZA	1.27	3696	FOCOS	NARVA	1	PZA	1.27

ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	Un	COST O SIN IGV S/.	ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	Un	COST O SIN IGV S/.
3785	FORRO EMBRAGUE	FRENOSA	1	PZA	3.11	6478	SEGUROS VARIOS	S/M	15	JGO	9.49
3813	GRASAS	VISTONY	2	POT	3.47	6493	SENSOR	ORIGINAL	2	PZA	33.90
3826	GUIA CADENA	FM	1	PZA	1.89	6505	SEPARADOR DE BA	NDC	1	JGO	0.98
3874	GUIA VALVULA	LAYSECH	1	JGO	4.50	6542	SOKETES	SUN EAST	1	PZA	0.25
3930	JEBE BOMBA EMBR	S/M	1	PZA	0.35	6559	SOPORTE AMORTIG	YOKOZUN	1	PZA	7.39
4107	KIT DE EMBRAGUE	DAIKIN	1	JGO	29.33	6567	SUPLE BUJIA	S/M	1	PZA	0.47
4110	LIQUIDO FRENO	VARGA	1	FCO	1.48	6571	SWITCHACEITE	3RHO	1	PZA	1.68
4119	MANGUERA RADIAD	SIN MARCA	1	PZA	0.87	6585	SWITCHFRENO	ECHLIN	2	PZA	4.00
4382	METAL BANCADA	TAIHO	1	JGO	3.39	6588	SWITCHPIE	AUTOTEC	1	PZA	1.78
4547	METALBIELA	S/M	1	PZA	3.18	6600	SWITCHTEMPERAT	GEN	1	PZA	3.08
4738	METALEJE COMPE	NDC	1	JGO	2.02	6618	TAMBOR FRENO	BOOTEL	2	PZA	27.90
4743	METALEJE LEVAS	NDC	1	JGO	2.43	6619	TAPA ACEITE	ORG.	1	PZA	2.83
4757	PALIERES	CIB	12	PZA	96.00	6623	TAPA DE MCPERSO		1	PZA	9.34
4850	PASTILLA FRENO	BRAKE PRO	1	JGO	1.00	6624	TAPA DE MCPERSO		1	PZA	9.80
5217	PINTURAS	SCHUBERT	1	PZA	1.49	6625	TAPA DISTRIBUID	YEC	1	PZA	2.42
5218	PINTURAS	SCHUBERT	5	FCO	5.06	6655	TAPA GASOLINA	FEVISA	3	PZA	0.93
5219	PIÑON VARIOS	YSK	1	PZA	3.22	6657	TAPA RADIADOR	FEVISA	2	PZA	0.67
5252	PISTON MOTOR	ORIGINAL	2	PZA	15.35	6665	TAPON BRONCE	S/M	1	PZA	0.12
5338	PLATINOS	CENTURY	1	PZA	1.92	6696	TEMPLADOR CADEN	WTB	1	PZA	1.57
5342	PLATO EMBRAGUE	VALEO	8	PZA	96.48	6725	TEMPLADOR FAJA	S/M	1	PZA	5.06
5386	PLUMILLAS	S/M	1	JGO	0.83	6804	TENAZA BATERIA	S/M	1	PZA	0.17
5403	PONCHO:	EXP.RUB	1	PZA	0.96	6807	TERMINAL DIRECC	555	1	PZA	3.03
5404	CREMALLERA	S/M	2	PZA	1.79	6912	TERMOSWITCH		1	PZA	3.31
5405	ROTULAS	EXP.RUB	2	JGO	2.15	6943	THERMOSTATO	S/M	1	PZA	2.18
5406	PALIER	EXP.RUB	2	PZA	2.16	6960	TOBERAS	N.D.	3	PZA	26.53
5471	RACKEND	YOKOMITSU	1	PZA	4.05	6967	TOPE MC PERSON	S/M	3	PZA	2.10
5511	RELAY ALTERNADOR	BORPW	1	PZA	4.00	6970	TRAPECIOS	S/M	1	PZA	14.85
5547	RESORTE SUSPENS	APM	1	PZA	6.57	6972	TRICETAS	CIB	1	PZA	4.12
5611	RETEN VALVULA	PEVISA	5	PZA	0.22	6978	TUERCA ARO MAGN	S/M	12	PZA	10.40
5676	RETTENES	PAYEN	1	PZA	0.38	6979	TUERCA RUEDA	S/M	3	PZA	1.69
6019	RODAJES	HCH	1	PZA	0.26	6985	VALVULA ADMISIO	FUJI	1	JGO	6.14
6269	ROTOR	YEC	2	PZA	1.96	7061	VALVULA ESCAPE	FUJI	1	JGO	7.68
6294	ROTULAS	FM	1	PZA	4.36	7120	ZAPATAS	ATSUKI	1	JGO	7.28
6400	SEGMENTO FRENO	FRENOSA	1	PZA	1.91						

TOTAL SALDO DE INVENTARIO AL 31 DIC-2015
S/. 1,091,701.00

ANEXO N° 8

SALDO DE INVENTARIOS 2016

01-01-16 AL 31-12-16

ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IGV S.	ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IGV S.
1	ABRAZADERA MANG	SUN	77	PZA	7.50	36	ARTICULOS DE PU	S-M	1	PZA	2.01
2	ABRAZADERA PALI	S.M.	48	PZA	4.75	37	AVANCE DISTRIBU	CENTURY	1	PZA	10.72
3	ACC.BOMBA ACEIT	YSK	1	JGO	12.04	38	BALANCINES	ORIG.	4	PZA	24.00
4	ACC.BOMBA EMBRA	SAM	29	PZA	110.20	39	BARRAS LATERALE	555	2	PZA	0.00
5	ACC.BOMBA FRENO	HSIC	18	PZA	126.00	40	BARRAS TORSION	555	1	PZA	1.00
6	ACC.BOMBIN EMBR	ROCKY	1	PZA	2.58	41	BASE FILTRO PET	S.M	1	PZA	6.46
7	ACC.CALPER	MIYACO	3	JGO	3.00	42	BATERIAS	ETNA	3	PZA	910.17
8	ACC.CARBURADOR	NAPCO	3	JGO	20.04	43	BENDIZ	ZEN	3	PZA	19.29
9	ACC.CARDAN	SPICER	1	PZA	9.23	44	BOBINAS	BOSCH	5	PZA	95.00
10	ACC.DISTRIBUIDO	CENTURY	2	PZA	2.11	45	BOCAMAZA	S.M.	2	PZA	45.00
11	ACC.MAQUINAS-TO		2	MTS	7.73	46	BOCINA BIELA	DAIDO	1	JGO	4.85
12	ACC.VARIOS	AMC	1	JGO	0.99	47	BOCINA BRAZO GI	TERADA	1	PZA	0.51
13	ACEITES	VEXTROM	30	ILT	71.33	48	BOCINA CAJA CAM	ORIG.	1	PZA	2.05
14	ADITIVO CAJA	TOTAL	18	ILT	12.149	49	BOCINA DIRECCIO	ORIG.	1	PZA	1.53
15	ADITIVO CARBURA	CYCLO	1	PZA	3.03	50	BOCINA HORQUILL	S.M	1	PZA	0.93
16	ADITIVO COMBUST	BARDHAL	20	UNI	43.62	51	BOCINA MUELLE	ORIG.	2	PZA	1.25
17	ADITIVO LIMPIAD	VISTONY	1	ILT	2.25	52	BOCINA TRAPECIO	TERADA	3	PZA	6.51
18	ADITIVO MOTOR	BARDHAL	8	UNI	34.37	53	BOCINA VARIAS	ORIG.	5	PZA	4.05
19	ADITIVO RADIADO	PRES TONE	3	GLN	45.03	54	BOMBA ACEITE	AISIN	1	PZA	32.84
20	ADITIVO SELLADO	ADEX	8	PZA	10.03	55	BOMBA AGUA	GMB	1	PZA	14.85
21	ADITIVO VARIOS	FRIMAX	49	ILT	900.50	56	BOMBA EMBRAGUE	TCIC	7	PZA	114.10
22	ADITIVOS SILICO	SCHUBERT	1	PZA	1.13	57	BOMBA FRENO	SOIKON	1	PZA	23.22
23	AGUA DESTILADA	VISTONY	25	GLN	22.31	58	BOMBA GASOLINA	KYOSAN	1	PZA	27.70
24	AGUJA CARBURADO	KEYSTER	1	PZA	2.63	59	BOMBIN CARBURAC	KEYSTER	1	PZA	1.82
25	ALTERNADORES	S PARK	5	PZA	167.25	60	BOMBIN EMBRAGUE	TCIC	11	PZA	106.37
26	AMBIENTADORES	SIMONIZ	1	PZA	2.31	61	BOMBIN FRENO	SAM	1	PZA	12.00
27	AMORTIGUADORES	MONROE	2	PZA	22.22	62	BORNES	S.M.	29	JGO	16.24
28	ANILLOS	NPR	2	JGO	34.63	63	BRAZO GIRATORIO	555	1	PZA	9.30
29	ANTENAS	S-M	11	PZA	23.63	64	BRAZO PITMAN	CTR	1	PZA	6.33
30	ARANDELAS ALUMI	S-M	45	PZA	2.33	65	BRAZO TRAPECIO	TEZUKA	1	PZA	5.23
31	ARANDELAS BRONC	S-M	4	PZA	0.38	66	BRIDA AGUA	S.M.	1	PZA	3.63
32	ARANDELAS COBRE	S-M	11	PZA	0.80	67	BRIDA DE CARDAN	S.M	8	PZA	134.88
33	ARANDELAS DE MU	S-M	2	PZA	0.53	68	BRIDA TIMON	TEZUKA	6	PZA	87.00
34	ARANDELAS PLANA		8	PZA	15.05	69	BROCAS		17	PZA	10.96
35	ARMADURA ARRANC	BOSCH	5	PZA	0.00	70	BUJIAS	AUTOLITE	4	PZA	4.60

ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO		ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO	
					SIN IGV	S.						SIN IGV	S.
71	BUJIAS INCANDEC	HKT	4	PZA	22.45		106	DIAFRAGMA CARBU	KEYSTER	2	PZA	1.49	
72	BUZO HIDRAULICO	TKZ	16	PZA	90.44		107	DIAFRAGMA HIDRO	SINMARCA	1	PZA	2.73	
73	CABEZALES INYEC	NIPPOND	1	PZA	72.00		108	DIODO ALTERNADO	RENARD	371	PZA	148.40	
74	CABLE ACELERADOP	NC	21	PZA	28.35		109	DISCO EMBRAGUE	NKK	2	PZA	65.76	
75	CABLE BATERIA	ELCOPE	1.91	MTS	8.63		110	DISCO FRENO	FREMAX	1	JGO	48.58	
76	CABLE BUJIA	SEIWA	2	JGO	33.86		111	DISTRIBUIDORES	CENTURY	2	PZA	80.00	
77	CABLE CAPOT	S.M.	2	PZA	2.28		112	EJE DE DISTRIBU	CENTURY	6	PZA	55.20	
78	CABLE EMBRAGUE ORIGINAL		1	PZA	19.21		113	ELEVADOR LUZ	NEWERA	10	PZA	109.00	
79	CABLE FRENO MANSOMA		2	PZA	28.60		114	EMPAQUE B/ACEIT	SINMARCA	4	PZA	0.00	
80	CABLE INSTALACI	S.M.	43.5	MTS	46.17		115	EMPAQUE B/AGUA	SINMARCA	1	PZA	0.27	
81	CABLE VELOCIMET	CABLEX	1	PZA	0.00		116	EMPAQUE B/GASOL	SINMARCA	16	PZA	0.77	
82	CABLES VARIOS	S.M.	1	PZA	25.50		117	EMPAQUE BALANCI	PEVISA	3	PZA	3.11	
83	CADENA DISTRIBU	ORIGINAL	1	PZA	46.06		118	EMPAQUE CAJA	PEVISA	2	PZA	4.72	
84	CAMISETAS	IZUMI	1	JGO	2.182		119	EMPAQUE CARBUR	AMC	2	PZA	0.79	
85	CAMISETAS SEMI	NOBBY	1	JGO	24.62		120	EMPAQUE CARTER	PEVISA	1	PZA	0.71	
86	CAÑERIAS	MADECO	3.22	MTS	2.78		121	EMPAQUE CULATA	PEVISA	3	PZA	12.77	
87	CARBON ALTERNAI	KRUG	4	JGO	0.92		122	EMPAQUE DE DIST	SINMARCA	1	PZA	0.62	
88	CARBON ARRANC#	KRUG	1	JGO	0.96		123	EMPAQUE MOTOR	PEVISA	2	JGO	28.55	
89	CARBON DINAMO	S.M.	8	JGO	9.60		124	EMPAQUE MULTIPL	PEVISA	1	PZA	0.66	
90	CHAPA CONTACTO	MOPAR	5	PZA	22.95		125	EMPAQUE TAPA DI	PEVISA	9	PZA	9.00	
91	CHAPA LUZ	SELRA	11	PZA	88.00		126	EMPAQUE TAPON C	SINMARCA	130	PZA	8.41	
92	CHAVETA CIGUEÑA ORIGINAL		1	PZA	0.53		127	EMPAQUE TUBO ES	PEVISA	2	PZA	1.25	
93	CHICLET	ORIGINAL	2	PZA	1.16		128	ESCARPINES	SINMARCA	5	PZA	0.00	
94	CINTAS	3M	5	PZA	3.53		129	ESPEJOS	SINMARCA	9	PZA	10.80	
95	CLAXON	MARILIA	3	PZA	24.43		130	ESTRIBOS	SINMARCA	6	PZA	30.00	
96	COLECTORES	S.M.	3	PZA	34.38		131	EXTINGUIDORES	BELLI	2	PZA	26.02	
97	COLLARIN	NACHI	5	PZA	56.55		132	FAJA ALTERNADOR	BANDO	1	PZA	3.59	
98	CONDENSADOR	CENTURY	1	PZA	0.75		133	FAJA DISTRIBUCI	SUN	1	PZA	5.77	
99	CONMUTADOR	GEN	1	PZA	9.18		134	FAJA VENTILADOR	DAYCO	10	PZA	55.56	
100	CONO CAÑERIA	S.M.	26	PZA	1.34		135	FARO DELANTERO	LUCID	2	PZA	94.77	
101	CREMALLERA DE P	ORIGINAL	2	PZA	14.50		136	FARO DIRECCIONA	LUCID	9	PZA	39.42	
102	CREMALLERA DIRE	S.M.	1	PZA	30.60		137	FARO LATERAL	LUCID	5	PZA	9.15	
103	CREMALLERA VOLA	S.M.	2	PZA	25.16		138	FARO NEBLINERO	SINMARCA	2	JGO	18.48	
104	CRUCETAS	GMB	3	PZA	19.26		139	FARO PARACHOQUI	SINMARCA	1	PZA	4.47	
105	DIAFRAGMA B/GAS	KEYSTER	28	PZA	35.00		140	FARO POSTERIOR	LUCID	3	PZA	3.00	

ITEM	LINEA	MARC A	STOCK	UND	COSTO SIN IG V S.	ITEM	LINEA	MARC A	STOCK	UND	COSTO SIN IG V S.
138	FARO NEBLINERO	S.M.	2	JGO	18.48	173	JEBE P/CAMBIO	S.M.	1	PZA	0.29
139	FARO PARACHOQUE	S.M.	1	PZA	4.47	174	JEBE PEDAL	S.M.	9	PZA	4.50
140	FARO POSTERIOR	LUCID	3	PZA	3.00	175	JEBE RADIADOR	ORIGINAL	1	PZA	0.56
141	FARO SELLADO	WAGNER	2	PZA	9.76	176	JEBE SOPORTE CR	S.M.	1	PZA	0.85
142	FARO SEMISELLAD	NEOLITE	4	PZA	9.23	177	JEBE SUSPENSION	S.M.	1	PZA	0.75
143	FIERROS		1	PZA	0.00	178	JEBE TEMPLADOR	TERADA	7	PZA	1.94
144	FILTRO ACEITE	LXS	2	PZA	18.87	179	JEBE TUBO ESCAP	S.M.	1	PZA	0.26
145	FILTRO AIRE	LXS	1	PZA	8.75	180	JEBE VARIOS	S.M.	1	JGO	0.68
146	FILTRO GASOLINA	TAKUMI	2	PZA	5.09	181	KIT DE EMBRAGUE	LUK	1	JGO	75.62
147	FILTRO PETROLEO	LXS	2	PZA	11.04	182	LAINAS	S.M.	7	PZA	0.67
148	FLASHER	NILES	1	PZA	2.66	183	LAINAS DE EMBRA	FEVISA	38	PZA	1.97
149	FLOTADOR GASOLI	SINMARC.	171	PZA	88.92	184	LAMINAS BRONCE		82	KGS	319.80
150	FOCO FARO	NARVA	1	PZA	1.27	185	LEVAS DE DISTRI	CENTURY	13	PZA	115.05
151	FOCO IODO	FLOSSER	2	PZA	4.80	186	LIQUIDO FRENO	FRENOSA	10	FCO	17.27
152	FOCOS	NARVA	177	PZA	67.43	187	LUNAS FAROS	LUCID	2	PZA	20.80
153	FORRO EMBRAGUE	FRENOSA	18	PZA	27.41	188	MANGUERA ACEIT	YACO	0.2	MTS	1.96
154	GRASAS	VISTONY	6	POT	3.71	189	MANGUERA AGUA	S.M.	9	MTS	22.50
155	GRASERAS	S.M.	77	PZA	9.63	190	MANGUERA AIRE	S.M.	149.5	CMS	979.23
156	GUARDAPOLVO DE	S.M.	1	PZA	0.24	191	MANGUERA EMBR	EMEMSA	2	PZA	4.44
157	GUIA CADENA	OSK	1	PZA	9.43	192	MANGUERA FRENO	HIB.	1	PZA	6.44
158	GUIA VALVULA	DOKURO	1	JGO	6.50	193	MANGUERA GASO	VIBR	0.8	MTS	0.98
159	IMPULSOR SELENO	S.M.	28	PZA	22.40	194	MANGUERA HIDRC	ORIG.	1	PZA	2.65
160	INTERDYNAMICS	MAC	1	FCO	18.29	195	MANGUERA RADI	S.M.	1	PZA	2.13
161	JEBE AMORTIGUAD	S.M.	1	PZA	0.14	196	MANIJA LUNA	S.M.	2	PZA	1.73
162	JEBE ASENTAR VA	FEVISA	2	PZA	0.33	197	MANIJA PUERTA	ORIG.	3	PZA	5.58
163	JEBE B/ESTABILI	S.M.	4	PZA	8.53	198	MAQUINARIAS		4	PZA	134.45
164	JEBE B/TEMPLADO	TERADA	10	PZA	7.56	199	MAQUINARIAS Y E	S.M.	1	PZA	1890.7
165	JEBE BOMBA EMBR	PBR	223	PZA	84.74	200	MARCADOR ACEIT	SUSUKI	14	PZA	24.47
166	JEBE BOMBA FREN	PBR	150	PZA	21.00	201	MARCADOR TEMP	SUN	1	PZA	3.57
167	JEBE BOMBIN EMB	PBR	375	PZA	202.50	202	MASCARAS	S.M.	1	PZA	1.00
168	JEBE BOMBIN RUE	PBR	146	PZA	53.87	203	MATERIAL USO/TI		1	PZA	8.65
169	JEBE BUJIA	FEVISA	2	PZA	0.28	204	METALBANCADA	NDC	1	JGO	11.68
170	JEBE CALIPER	PBR	12	PZA	9.23	205	METALBIELA	NDC	1	JGO	5.90
171	JEBE DISTRIBUID	FEVISA	14	PZA	1.96	206	METALEJE COMPE	ORIG.	1	JGO	7.53
172	JEBE GRILLETE	SINMARC.	20	PZA	3.20	207	METALEJE LEVAS	NDC	4	JGO	10.10

ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IG V S.	ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IG V S.
208	MODULO ENCENDID	SPARTAN	1	PZA	20.73	243	PONCHO VARIOS	EXPERTR	20	PZA	26.79
209	MUÑON DIRECCION	SINMARCA	2	PZA	139.36	244	PORTACARBONES	ECHLIN	9	PZA	59.40
210	NIPLES	SINMARCA	2	PZA	0.39	245	PORTACOLLARINE	ORIGINAL	1	PZA	8.47
211	O'RIGNS	EXPERTR	2	JGO	3.06	246	PORTADIODO	TRANSPO	1	PZA	16.65
212	PADS	FRENOSA	4	JGO	12.00	247	PORTAFAROS	S.M.	23	PZA	49.68
213	PALETA VENTILAD	SINMARCA	6	PZA	0.00	248	PORTAFUSIBLES	NILES	2	PZA	14.90
214	PALIERES	GFK	1	PZA	8.24	249	PORTAPLATINO	CENTURY	11	PZA	74.80
215	PARTES EMBRAGUE	SINMARCA	1	PZA	0.51	250	PURGADORES	S.M.	8	PZA	2.78
216	PASADORES	SINMARCA	1	PZA	0.08	251	RACKEND	GENKO	5	PZA	22.13
217	PASTILLA FRENO	SANGSHIN	1	JGO	10.81	252	RAMALDIRECCIO	GEN	1	PZA	43.55
218	PASTILLA REGULA	FEBI	18	PZA	20.39	253	REGULADOR ALTE	ECHLIN	1	PZA	31.49
219	PATIN CADENA	SINMARCA	1	PZA	2.02	254	RELAY ALTERNAD	FD	3	PZA	46.29
220	PERNO BARRA EST	SINMARCA	2	PZA	5.65	255	RELAY ARRANQU	S.M.	4	PZA	40.48
221	PERNO RUEDA	SINMARCA	1	PZA	0.48	256	RELAY BUJIA	S.M.	8	PZA	187.04
222	PERNO TRAPECIO	TEZUKA	8	PZA	8.00	257	RELAY DINAMO	FD	7	PZA	57.84
223	PINES & BOCINAS	KINGBOLT	3	JGO	46.74	258	RELAY LUZ	GEN	1	PZA	4.96
224	PINES PISTON	SINMARCA	4	PZA	5.85	259	REMACHES	S.M.	1004	MIL	8.48
225	PINTURAS	SCHUBERT	3	FCO	2.87	260	RESISTENCIA BOB	SPARTAN	1	PZA	1.26
226	PINZAS P/BROCAS		1		0.00	261	RESISTENCIA TAB	ECHLIN	11	PZA	52.80
227	PIÑON CIGUEÑAL	ORIGINAL	3	PZA	53.55	262	RESORTE ACELER	S.M.	8	PZA	3.17
228	PIÑON EJE COMPE	SINMARCA	1	PZA	7.40	263	RESORTE SUSPEN	IMAL	4	PZA	45.03
229	PIÑON EJE LEVAS	SINMARCA	1	PZA	10.22	264	RESORTE VARIOS	S.M.	2	PZA	1.19
230	PIÑON FAJA DIST	SINMARCA	1	PZA	3.81	265	RETEN MASTER	S.M.	3	PZA	1.50
231	PISTON MOTOR	FUYI	1	JGO	23.94	266	RETEN VALVULA	THO	1	JGO	2.51
232	PITONES CAMARA	SINMARCA	41	PZA	9.84	267	RETENES	TTO	2	PZA	3.73
233	PLANETARIO DE C	SINMARCA	7	PZA	121.17	268	RODAJES	PAPAS	5	PZA	38.40
234	PLAQUETA ARRANC	FEVISA	16	PZA	5.93	269	ROTOR	YEC	7	PZA	6.51
235	PLATINOS	NEWERA	1	PZA	1.61	270	ROTOR ALTERNAD	BOSCH	1	PZA	0.00
236	PLATO EMBRAGUE	VALEO	1	PZA	25.76	271	ROTULAS	555	2	PZA	24.40
237	PLUMILLAS	BOSCH	8	PZA	25.62	272	RPTOS.SOKETE	S.M.	97	PZA	4.37
238	POLEA ALTERNADO	ORIGINAL	7	PZA	10.15	273	SATELITE CORONA	S.M.	4	PZA	43.16
239	PONCHO CREMALLE	EXPERTR	1	PZA	0.91	274	SECTOR	TRW	1	PZA	0.00
240	PONCHO DE ROTUL	SINMARCA	3	PZA	1.68	275	SEGMENTO FRENC	FRENOSA	78	PZA	51.39
241	PONCHO PALANCA	SINMARCA	1	PZA	0.00	276	SEGURO ARRANC	ORIGINAL	5	JGO	7.50
242	PONCHO PALIER	DAKAR	3	PZA	3.32	277	SEGURO COLLAR	S.M.	50	JGO	36.76

ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IGV S.	ITEM	LINEA	MARCA	STOCK	UND	COSTO SIN IGV S.
278	SEGURO DE RUEDA	S.M.	3	JGO	10.06	313	TAPON BRONCE	S.M.	2	PZA	0.40
279	SEGURO FRENO	S.M.	15	PZA	0.26	314	TAPON CARTER	S.M.	1	PZA	0.82
280	SEGURO MUÑON	S.M.	2	PZA	3.03	315	TEMPLADOR CADEI	ZUKO	1	PZA	4.21
281	SEGURO PASTILLA	S.M.	9	PZA	2.90	316	TEMPLADOR FAJA	NSK	1	PZA	17.31
282	SEGURO VARIOS	S.M.	2	PZA	1.69	317	TENAZA BATERIA	S.M.	1	PZA	0.37
283	SELENOIDE ARRAN	FD	7	PZA	141.47	318	TERMINAL DIRECC	555	20	PZA	156.00
284	SELENOIDE CARBU	SUN EAST	4	PZA	23.12	319	TERMINAL INSTAL	FEVISA	54	PZA	3.30
285	SENSOR DE CIGUE	ORIGINAL	2	PZA	33.90	320	TERMOSWITCH	FEW	20	PZA	150.51
286	SENSOR DE OXIGE	BOSCH	1	PZA	16.56	321	THERMOSTATO	TM	1	PZA	6.25
287	SENSOR DE PETRO	S.M.	1	PZA	2.71	322	TOBERAS	NIPPON	4	PZA	49.29
288	SENSOR FUEL-INJ	ORIGINAL	1	PZA	8.47	323	TOPE MC PERSON	S.M.	3	PZA	2.10
289	SENSOR TEMPERA	SANKEI	3	PZA	13.44	324	TRAPECIOS	S.M.	1	PZA	14.85
290	SENSOR VELOCIME	ORIGINAL	1	PZA	14.12	325	TRICETAS	CIB	1	PZA	4.12
291	SEPARADOR DE B	NDC	1	JGO	2.51	326	TRICOS	TIY	2	PZA	81.68
292	SOKETES	S.M.	3	PZA	2.21	327	TRIDIODOS	SELRA	3	PZA	2.34
293	SOPORTE AMORTI	S.M.	2	PZA	42.37	328	TUERCA ARO MAGI	S.M.	12	PZA	10.40
294	SOPORTE CAJA	S.M.	4	PZA	16.50	329	TUERCA RUEDA	S.M.	36	PZA	10.59
295	SOPORTE CARDANYOKOZUNA		1	PZA	15.06	330	VALVULA ADMISIO	DOKURO	1	JGO	10.65
296	SOPORTE MOTOR	ORIGINAL	10	PZA	42.70	331	VALVULA DESFOGU	KEM	2	PZA	3.64
297	STATOR ALTERNAI	BOSCH	1	PZA	0.00	332	VALVULA ESCAPE	DOKURO	1	JGO	13.31
298	SUPLE BUJIA	S.M.	9	PZA	4.38	333	VALVULA TERMICA	ORIG.	2	PZA	13.16
299	SUPRESOR DE BUJ	S.M.	3	PZA	1.55	334	VARILLA ACEITE	ORIG.	1	PZA	0.82
300	SWITCH ACEITE	SELRA	34	PZA	49.30	335	ZAPATAS	S.M.	9	PZA	9.00
301	SWITCH FRENO	SANKEI	1	PZA	2.94	336	ZAPATAS VULCANI		1	PZA	2.58
302	SWITCH PIE	AUTOTEC	1	PZA	1.78						
303	SWITCH RETROCES	SANKEI	1	PZA	6.28						
304	SWITCH TEMPERA	KHL	2	PZA	5.40						
305	SWITCH VARIOS	AUTOTEC	1	PZA	0.42						
306	TAMBOR FRENO	BOOTELLI	2	PZA	27.90						
307	TAPA ACEITE	TITAN	1	PZA	4.79						
308	TAPA DE MCPERSO		1	PZA	9.80						
309	TAPA DISTRIBUID	CENTURY	9	PZA	14.76						
310	TAPA GASOLINA	TICMAR	12	PZA	3.97						
311	TAPA RADIADOR	CK	10	PZA	6.20						
312	TAPON B/AGUA	NITROFLEX	22	PZA	5.36						

TOTAL S/. 232,087.49

ANEXO N° 9

INVENTARIO CON PRODUCTOS DE MENOR VALOR EN SOLES

DEL 01.01.16 AL 31.12.16

ACEITES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
3880	MOBIL 1	MOBIL	1LT	45	24.17	1087.70
780462718042	10W30 LT QUARTZ	TOTAL	1LT	30	14.17	424.97
780462718041	10W30 GLN TOTAL	TOTAL	GLN	35	51.51	1802.81
22957	10W30 GLN MAGNA	CASTROL	GLN	5	86.57	432.83
79191265109	10W30 LT MAGNAT	CASTROL	1LT	8	22.88	183.06
22716	10W30 LT	GULF	1LT	11	10.38	114.23
21400400399	10W40 GLN	SHELL	GLN	28	84.49	2365.73
79191239339	10W40 GLN MAG.	CASTROL	GLN	14	86.53	1211.40
22599	10W40 GLN TEC P	GULF	GLN	19	54.49	1035.36
780462718000	10W40 GLN TOTAL	TOTAL	GLN	33	65.49	2161.29
21400038585	10W40 LT	SHELL	1LT	18	21.9	394.27
22789	10W40 LT MAG.	CASTROL	1LT	14	22.9	320.59
22654	10W40 LT SEMI-S	GULF	LT	17	13.96	237.35
780462718001	10W40 LT TOTAL	TOTAL	1LT	35	15.36	537.59
5575	15W40 GLN CRB P	CASTROL	GLN	14	43.16	604.24
9332	15W40 GLN RIMUL	SHELL	GLN	20	45.15	902.96
22605	15W40 GLN XLE-C	GULF	GLN	35	38.43	1345.12
5574	15W40 LT CRB PL	CASTROL	1LT	21	10.99	230.80
21400032231	15W40 LT RIMULA	SHELL	1LT	17	12.15	206.48
22607	15W40 LT SUPER	GULF	1LT	21	10.85	227.86
780462718009	15W40 LT	TOTAL	LT	35	12	419.87
780462718008	15W40 GLN	TOTAL	GLN	18	55.5	999.04
3897	20W50 LT 1000	MOBIL	LT	4	13.15	52.61
22600	20W50 GLN GULF	GULF	GLN	115	35.13	4040.05
18765	20W50 GLN GAS V	VEXTROM	GLN	21	28.23	592.80
79191104569	20W50 GLN GTX-5	CASTROL	GLN	23	57.14	1314.30
12125	20W50 GLN HX5G	SHELL	GLN	54	51.9	2802.80
20923830157	20W50 GLN SUPER	VEXTROM	GLN	17	32.42	551.12
780462718004	20W50 GLN TOTAL	TOTAL	GLN	50	51.17	2558.53
21400400450	20W50 HX5 G LT	SHELL	1LT	17	14.53	246.95
18764	20W50 LT GAS VE	VEXTROM	LTS	12	7.68	92.21

ACEITES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
3044	20W50 LT GTX-5X	CASTROL	1LT	22	14.63	321.91
22601	20W50 LT GULF	GULF	1LT	24	10.18	244.38
20923830010	20W50 LT SUPER	VEXTROM	1LT	12	8.4	100.79
3939	20W50 LT	CHEVRON	1LT	52	8.42	437.80
780462718005	20W50 LT TOTAL	TOTAL	LT	23	13.21	303.90
9472	25W50 GLN AK VE	VEXTROM	GLN	18	29.62	533.23
3042	25W50 LT AK	VEXTROM	1LT	12	7.82	93.82
5566	25W60 LT GTX-AK	CASTROL	1LT	18	13.05	234.98
16692	25W60 LT HELIX	SHELL	1LT	29	12.08	350.28
5576	25W60 BOLSA RX	CASTROL	BOL	28	9.78	273.71
780462718049	25W60 GLN AK TO	TOTAL	GLN	52	41.76	2171.51
79191005323	25W60 GLN GTX-A	CASTROL	GLN	11	51.48	566.30
21400400238	25W60 GLN HELIX	SHELL	GLN	42	46.97	1972.60
22602	25W60 GLN GAS	GULF	GLN	48	38.5	1848.05
79191239568	25W60 GLN RX	CASTROL	GLN	6	44.51	267.07
22603	25W60 LT MULTI-	GULF	1LT	37	10.47	387.31
780462718050	25W60 LT AK TOT	TOTAL	1LT	28	11.54	323.08
3869	25W60 LT RX	CASTROL	1LT	9	11.51	103.59
900160600173	5W30 GLN MAGN.	CASTROL	GLN	2	93.97	187.93
5571	5W30 GLN HELIX	SHELL	GLN	27	138.39	3736.43
342590101950	5W30 GLN MC3 TO	TOTAL	GLN	128	98.37	12590.98
9473	5W30 GLN SYNTHE	GULF	GLN	33	68.06	2246.08
25270	5W30 LT SYNTHET	GULF	1LT	10	18.56	185.57
22856	5W30 LT MOBIL 1	MOBIL	1LT	1	24.17	24.17
5564	5W30 LT MAGNAT.	CASTROL	1LT	10	24.72	247.18
3930	5W30 LY HELIX U	SHELL	1LT	9	36.31	326.75
342590101823	5W30 LT MC3 TOT	TOTAL	1LT	62	22.61	1401.97
5572	5W40 LT TOTAL	TOTAL	1LT	29	0	0.00
22714	5W40 GLN SYNTET	GULF	GLN	14	64.08	897.14
21400400184	5W40 GLN SHELL	SHELL	GLN	19	138.3	2627.78
342590100556	5W40 GLN QUARTZ	TOTAL	GLN	4	115.6	462.40
22715	5W40 LT	GULF	LT	10	16.13	161.30
21400030770	5W40 LT HELIX	SHELL	1LT	12	37.21	446.57
23196	80W90 LT MP GL-	GULF	1LT	116	10.45	1212.28
775167359469	15W40 GLN MX	MOBIL	GLN	2	45.15	90.29
775167365336	15W40 MX LT	MOBIL	1LT	7	11.99	83.96
18758	0W30 LT EDGE	CASTROL	LTS	14	26.57	372.00
22655	HD-40 LT GULF	GULF	1LT	70	7.47	523.02
20923830041	HD-40 LT VEXT	VEXTROM	1LT	54	6.59	355.73
20923830034	HD-50 LT VEXT.	VEXTROM	1LT	73	6.59	480.89
	*** Total ***					68692.65

ANEXO N° 10

INVENTARIO CON PRODUCTOS DE MAYOR VALOR EN SOLES

DEL 01- 01-16 AL 31-12-2016

AMORTIGUADORES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	UND	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
19013	41601-A85201-00	ORIGINAL	PZA	1	101.73	101.73
25085	632093 (R)	ITO KOYAMA	PZA	1	63.55	63.55
24074	3143 (6901)	TOKICO	PZA	2	38.91	77.83
23600	54611-3K020 MAN	MANDO	PZA	2	90.28	180.56
23215	54611-38500 (34	ITO KOYAMA	PZA	1	51.56	51.56
23216	KY01-34-700A	ITO KOYAMA	PZA	1	45.83	45.83
25093	665021	ITO KOYAMA	PZA	2	41.38	82.76
17381	444118 KYB	KAYABA	PZA	2	48.15	96.31
17373	P014101	MANDO	PZA	1	104.72	104.72
17374	54660-1R001	MANDO	PZA	1	110.99	110.99
18123	633210 KYB	KAYABA	PZA	1	155.31	155.31
18122	633209 KYB	KAYABA	PZA	2	155.31	310.62
1512	2113	MONROE	PZA	1	35.29	35.29
16126	42507 (2113)	GABRIEL	PZA	1	23.60	23.60
17709	56110-50W25 (2	CENTTEC	PZA	2	23.41	46.82
20593	34301G CORV.	CORVEN	PZA	1	112.58	112.58
6212	G44982 (MG-236)	GABRIEL	PZA	1	61.03	61.03
16542	44747 (MC-874)	GABRIEL	PZA	4	63.14	252.55
2062	MC-935	MONROE	PZA	1	91.80	91.80
49095000	443071 KYB	KAYABA	PZA	2	45.05	90.10
1518	1163	MONROE	PZA	2	34.07	68.14
21413	P014944 9023644	ATSUKI	PZA	2	36.19	72.38
19388	1131	MONROE	PZA	1	27.20	27.20
20600	62425 CORV.	CORVEN	PZA	2	74.09	148.17
17958	P014907 633178	ATSUKI	PZA	1	49.50	49.50
25565	P014905 54660-1	ATSUKI	PZA	1	50.46	50.46
9814	P014902	ATSUKI	PZA	2	55.22	110.43
21963	ZX-2713	GENKO	PZA	2	62.77	125.54
17991	54661-22000 (63	ITO KOYAMA	PZA	1	69.80	69.80
2809	SPHY101203-0	SUPER FORCE	PZA	3	67.32	201.96
19947	633179 KYB	KAYABA	PZA	1	164.59	164.59
19948	633180 KYB	KAYABA	PZA	1	178.96	178.96
11325	54310-4A600/543	MANDO	PZA	2	53.85	107.69
21918	40332500 TAKAYA	TAKAYAMA	PZA	1	63.95	63.95
21919	40332501 TAKAYA	TAKAYAMA	PZA	1	63.95	63.95
6207	332054 ZX	ZX	PZA	1	54.74	54.74

AMORTIGUADORES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	UND	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
18811	ZX-2601-R	GENKO	PZA	1	40.75	40.75
21480	7451068	STDW	PZA	1	134.46	134.46
21479	7451069	STDW	PZA	1	134.46	134.46
1535	G55710 (11040)	GABRIEL	PZA	1	146.20	146.20
18464	E-1038	MONROE	PZA	2	113.09	226.19
19747	332112 KYB	KAYABA	PZA	1	177.93	177.93
19748	332113 KYB	KAYABA	PZA	1	177.93	177.93
18279	333288 KYB	KAYABA	PZA	1	184.90	184.90
18280	333289 KYB	KAYABA	PZA	1	184.90	184.90
17885	633147 KYB	KAYABA	PZA	1	160.32	160.32
17886	633148 KYB	KAYABA	PZA	1	160.32	160.32
5456	341251 KYB	KAYABA	PZA	2	159.57	319.14
17446	16266	MONROE	PZA	1	147.00	147.00
19118	A3038	TOKICO	PZA	1	143.13	143.13
19117	A3037	TOKICO	PZA	1	143.13	143.13
17445	16265	MONROE	PZA	1	147.00	147.00
19116	U2929 (23771)	TOKICO	PZA	1	97.80	97.80
19104	A1069 (801872)	TOKICO	PZA	3	134.38	403.15
17752	333220 KYB	KAYABA	PZA	2	152.66	305.33
16980	16298	MONROE	PZA	1	163.43	163.43
18819	WM-3008-L	GENKO	PZA	1	67.63	67.63
18002	54303-5M400 (33	ITO KOYAMA	PZA	1	68.35	68.35
17474	634076 KYB	KAYABA	PZA	1	214.41	214.41
17475	634077 KYB	KAYABA	PZA	1	180.85	180.85
19235	3468	TOKICO	PZA	2	41.01	82.03
19142	2219 (2113)	TOKICO	PZA	1	36.43	36.43
19524	443238 (2113) J	KAYABA	PZA	4	41.92	167.67
23537	331015 L	KAYABA	PZA	1	181.53	181.53
23536	331014 R	KAYABA	PZA	1	181.53	181.53
18748	341120 KYB	KAYABA	PZA	1	152.45	152.45
2058	2164	MONROE	PZA	2	29.58	59.16
1546	801815 GM	MONROE	PZA	1	106.51	106.51
17134	P014897 / 63311	ATSUKI	PZA	1	40.00	40.00
17520	633116 KYB	KAYABA	PZA	2	106.26	212.53
17519	633115 KYB	KAYABA	PZA	2	106.26	212.53
1551	801871 GM	MONROE	PZA	3	116.37	349.12
17268	633115 KYB/9320	KAYABA	PZA	1	106.26	106.26
1552	801872 GM	MONROE	PZA	4	116.37	465.49
17001	SPDT241202-4	LEON'S	PZA	1	67.32	67.32
17269	633116 KYB/9320	KAYABA	PZA	1	106.26	106.26

AMORTIGUADORES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	UND	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
17000	SPDT241201-6	LEON'S	PZA	1	67.32	67.32
17755	332117 KYB	KAYABA	PZA	1	144.73	144.73
25091	332117 TAK (L)	TAKAYAMA	PZA	1	62.97	62.97
17754	332116 KYB	KAYABA	PZA	1	144.73	144.73
18001	P014892 / 33211	ATSUKI	PZA	2	46.65	93.30
18115	333239 KYB	KAYABA	PZA	1	187.34	187.34
21399	54303-0M325 KAT	KATAI	PZA	1	61.89	61.89
18114	333238 KYB	KAYABA	PZA	1	187.34	187.34
19601	634083 KYB	KAYABA	PZA	1	170.86	170.86
19602	634084 KYB	KAYABA	PZA	1	170.86	170.86
17949	634019 KYB	KAYABA	PZA	1	182.77	182.77
17950	634020 KYB	KAYABA	PZA	1	182.77	182.77
16967	ZX-3314-L	GENKO	PZA	1	75.43	75.43
21406	P014862 333210	ATSUKI	PZA	1	51.41	51.41
21407	P014852 333209	ATSUKI	PZA	1	51.41	51.41
13612	SPTY451201-R (8	LEON'S	PZA	1	48.96	48.96
13614	333209 ZX	ZX	PZA	1	67.76	67.76
2790	801899 GM	MONROE	PZA	3	125.46	376.38
19129	B2189 (16252) T	TOKICO	PZA	3	147.68	443.04
20225	ZX-3156R	GENKO	PZA	1	66.76	66.76
17951	UPDW015101 (481	UNICORN	PZA	1	45.90	45.90
2746	P014846 333114	ATSUKI	PZA	1	40.94	40.94
2747	P014859 / 33311	ATSUKI	PZA	1	40.94	40.94
17964	UPTY465112	UNICORN	PZA	2	56.30	112.61
19120	A3090 (801951)	TOKICO	PZA	1	128.79	128.79
17545	333115/9330001	KAYABA	PZA	3	106.85	320.55
18055	333114G FM (B30	FM	PZA	1	92.25	92.25
17544	333114/9330000	KAYABA	PZA	3	106.85	320.55
1981	2075	MONROE	PZA	1	32.97	32.97
18666	444093 (2075)RE	KAYABA	PZA	2	42.24	84.48
1517	2066/32066	MONROE	PZA	3	36.34	109.03
49095000	443214 (2066) J	KAYABA	PZA	2	46.56	93.13
17526	333067 KYB	KAYABA	PZA	1	149.97	149.97
18012	333210 TAK	TAKAYAMA	PZA	1	68.27	68.27
17529	333258/333407 K	KAYABA	PZA	1	140.78	140.78
18810	ZX-20760	GENKO	PZA	2	44.56	89.13
18277	16645	MONROE	PZA	1	140.54	140.54
18624	365077 KYB	KAYABA	PZA	2	88.60	177.20
20604	22982 CORV.3650	CORVEN	PZA	1	72.49	72.49
19943	365064 KYB (G44	KAYABA	PZA	4	86.56	346.24

AMORTIGUADORES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	UND	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
19175	B2198 (16608)	TOKICO	PZA	2	144.45	288.90
5970	444104 (2150) K	KAYABA	PZA	2	51.20	102.40
21628	444162 (2066) R	KAYABA	PZA	2	42.05	84.11
18625	334251	KAYABA	PZA	1	186.20	186.20
18626	334252	KAYABA	PZA	1	186.20	186.20
19134	B2220 (12689)	TOKICO	PZA	1	147.70	147.70
17377	P014863 334473	ATSUKI	PZA	1	54.74	54.74
24734	334472 (R)	KAYABA	PZA	1	166.92	166.92
49095006	334473 (L)	KAYABA	PZA	1	166.92	166.92
18053	1538 CE	CENTTEC	PZA	1	23.41	23.41
17511	412503	TAKAYAMA	PZA	2	44.74	89.49
18088	341260 KYB	KAYABA	PZA	2	178.42	356.83
5513	2022	MONROE	PZA	7	30.39	212.71
25568	P014903 54650-4	ATSUKI	PZA	1	79.49	79.49
25566	P014906 54660-4	ATSUKI	PZA	1	79.49	79.49
24500	30343405 TAKAYA	TAKAYAMA	PZA	2	47.12	94.25
11677	SPMZ011222-2	SUPER FORCE	PZA	1	61.20	61.20
24739	441087	KAYABA	PZA	2	127.93	255.86
2713	SD1005	TOKICO	PZA	1	77.78	77.78
24417	1000 (31000)	MONROE	PZA	1	28.90	28.90
24073	2650 (1094)	TOKICO	PZA	1	35.64	35.64
23947	444159	KAYABA	PZA	2	48.53	97.05
1990	2814 TOKICO	TOKICO	PZA	1	35.64	35.64
1514	3049	MONROE	PZA	1	35.29	35.29
9270	71862 MP	MONROE	PZA	1	233.48	233.48
24412	96494605/430992	MANDO	PZA	2	86.44	172.88
20594	42302G CORV.	CORVEN	PZA	1	75.92	75.92
1508	1162	MONROE	PZA	2	32.97	65.95
2064	6803 REFORZ.	MONROE	PZA	2	48.02	96.05
17367	444023 (6803) R	KAYABA	PZA	1	45.69	45.69
49095000	444055 (6803) R	KAYABA	PZA	6	42.88	257.28
23342	443226 (1000)	KAYABA	PZA	6	40.40	242.42
16235	2198 (M-32198)	MONROE	PZA	2	36.02	72.04
19242	P014965 9642402	ATSUKI	PZA	1	21.90	21.90
1515	3090 (M-33090)	MONROE	PZA	1	38.99	38.99
20597	52334 CORV.	CORVEN	PZA	2	74.73	149.46
20601	62426 CORV.	CORVEN	PZA	2	69.94	139.88
13352	E1156	MONROE	PZA	2	110.28	220.55
11192	55361-22951/50/	MANDO	PZA	1	82.60	82.60

AMORTIGUADORES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	UND	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
22584	55311-3K030/20	MANDO	PZA	2	84.52	169.04
2714	341198 KYB	KAYABA	PZA	2	163.71	327.42
19150	U3739 (D7006)	TOKICO	PZA	1	144.80	144.80
17997	P014925	ATSUKI	PZA	1	49.50	49.50
17996	P014923	ATSUKI	PZA	1	49.50	49.50
19950	633182 KYB	KAYABA	PZA	1	165.75	165.75
19949	633181 KYB	KAYABA	PZA	1	165.75	165.75
21790	443269 (3090) J	KAYABA	PZA	2	46.49	92.98
17887	443263 KYB	KAYABA	PZA	2	49.31	98.61
19746	344223 KYB	KAYABA	PZA	2	71.62	143.23
19136	3409 (1004) REF	TOKICO	PZA	1	37.49	37.49
2812	444184 KYB	KAYABA	PZA	2	41.98	83.96
16919	632070 KYB	KAYABA	PZA	2	168.87	337.73
17937	632071 KYB	KAYABA	PZA	1	177.21	177.21
19106	A1067 (801874)	TOKICO	PZA	1	113.96	113.96
17753	341194 KYB	KAYABA	PZA	2	115.41	230.83
4579	6904 REFORZADO	MONROE	PZA	2	49.85	99.70
2807	343240 (1004)	KAYABA	PZA	4	91.81	367.24
49095000	443194 (1004) K	KAYABA	PZA	2	44.37	88.75
22015	2697 (1004)	TOKICO	PZA	3	35.64	106.91
19144	2254 (1004)	TOKICO	PZA	2	35.64	71.28
19952	2048 (1004) TOK	TOKICO	PZA	1	34.12	34.12
23096	343248 KYB	KAYABA	PZA	4	101.63	406.50
21636	662010 KYB	KAYABA	PZA	2	109.96	219.91
20291	444228 KYB	KAYABA	PZA	4	48.02	192.08
17987	443079 KYB (116	KAYABA	PZA	2	45.05	90.10
17983	UPDT295303 (372	UNICORN	PZA	3	64.26	192.78
1677	1094	MONROE	PZA	2	34.19	68.39
49095000	443099 (3049) K	KAYABA	PZA	6	40.40	242.40
6232	443198 (1094) J	KAYABA	PZA	2	44.32	88.63
16233	1125	MONROE	PZA	4	30.00	120.00
20603	62388G CORV.	CORVEN	PZA	2	74.83	149.67
17954	443134 (2198) J	KAYABA	PZA	4	45.06	180.23
13551	801816	MONROE	PZA	1	106.89	106.89
21394	P014915 632073	ATSUKI	PZA	1	40.95	40.95
15696	632072 KYB/9320	KAYABA	PZA	2	106.25	212.50
13617	632073 KYB/9320	KAYABA	PZA	2	106.25	212.50
14815	P014931 / 34119	ATSUKI	PZA	2	40.94	81.87
18116	341226 KYB	KAYABA	PZA	1	123.39	123.39
19944	443232 KYB	KAYABA	PZA	1	47.13	47.13

AMORTIGUADORES

NRO. PARTE	#PARTE ALTERNO	MARCA	UN	UND	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
12790	801760 ST (110	MONROE	PZA	2	110.24	220.47
2633	341125 FM (U292	FM	PZA	2	80.71	161.42
17953	UPDW016303 (181	UNICORN	PZA	1	26.01	26.01
19869	343272 KYB	KAYABA	PZA	4	80.04	320.17
1983	2126	MONROE	PZA	3	35.07	105.22
18620	443102 (2126) K	KAYABA	PZA	6	40.41	242.47
19139	3243 (2126)	TOKICO	PZA	1	32.39	32.39
17467	333287 KYB	KAYABA	PZA	1	172.99	172.99
17967	UPTY466303	UNICORN	PZA	1	24.48	24.48
1543	16178	MONROE	PZA	1	150.78	150.78
11388	G55661	GABRIEL	PZA	1	119.12	119.12
17546	333116/9330002	KAYABA	PZA	2	106.85	213.70
17547	333117/9330003	KAYABA	PZA	2	106.85	213.70
23097	343434 KYB	KAYABA	PZA	2	85.80	171.61
17528	341125 KYB	KAYABA	PZA	2	104.20	208.41
17525	341191 KYB	KAYABA	PZA	2	108.25	216.51
22016	ZX-2600 (341191	GENKO	PZA	1	61.56	61.56
17708	343295	ATSUKI	PZA	2	40.37	80.75
17919	344288 KYB	KAYABA	PZA	2	75.05	150.09
19161	B2150 (16177)	TOKICO	PZA	1	132.18	132.18
21625	P014864 / 33311	ATSUKI	PZA	1	39.98	39.98
21626	P014880 / 33311	ATSUKI	PZA	1	40.00	40.00
19126	B3145	TOKICO	PZA	1	151.26	151.26
17378	48540-21040 CEN	CENTTEC	PZA	1	72.56	72.56
22645	443290 KYB	KAYABA	PZA	2	45.62	91.23
17703	3049 (M-33049)	MONROE	PZA	1	40.81	40.81
19138	3178 (6904) REF	TOKICO	PZA	1	38.91	38.91
20607	44379G CORV.	CORVEN	PZA	2	95.91	191.83
1505	1089 (M-31089)	MONROE	PZA	2	37.77	75.55
2719	513029	TAKAYAMA	PZA	1	53.92	53.92
2630	2545	MONROE	PZA	3	28.77	86.30
17380	P014870	ATSUKI	PZA	2	37.15	74.29
49095006	343442 KYB	KAYABA	PZA	4	87.88	351.53
24239	S3008	TOKICO	PZA	2	110.00	219.99
24536	E2998	TOKICO	PZA	2	57.05	114.11
25618	341396	KAYABA	PZA	2	116.08	232.15
22951	38048	MONROE	PZA	1	80.90	80.90
22952	46081	MONROE	PZA	2	86.27	172.54
*** Total ***						31699.10
				393	31699.10	

ANEXO 11

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“La administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de breña, 2016”

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES	INDICADORES
¿Cómo es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016?	<i>OBJETIVO GENERAL</i>	ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Punto de pedido - Rotación de inventarios - Método ABC - Métodos de valoración de inventarios - Evaluación de proveedores - Cantidad de productos devueltos - Nivel del servicio al cliente - Exactitud de inventarios
	Describir como es la administración de inventarios en una empresa comercializadora de repuestos automotrices en el distrito de Breña, 2016		
	<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>		
	Identificar la minimización de la inversión en inventarios en una empresa comercializadora de partes automotrices en el distrito de Breña.		
	Describir cómo se afronta la demanda en una empresa comercializadora de partes automotrices en el distrito de Breña.		
	Determinar los factores de la administración de inventarios en una empresa comercializadora de partes automotrices en el distrito de Breña.		