



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Implementación de un sistema para la gestión de inventarios para la empresa Comercial Hernan EIRL**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Licenciado en Administración de Empresas

**Hernan Junior Ballesteros Rivera**

Revisor(es):  
Mgtr. Jorge Eduardo Gallo Costa

Piura, enero de 2025

### Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Hernan Junior Ballesteros Rivera, egresado del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI: 73617691, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

**“Implementación de un sistema para la gestión de inventarios para la empresa Comercial Hernan EIRL”**

El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Mgtr. Jorge Eduardo Gallo Costa, identificado con DNI: 02794251

Declaro (declaramos) que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mí (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 21/01/2025.



Firma del autor<sup>1</sup>



Firma del asesor<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

A Dios, por cuidar de mí en todo momento.

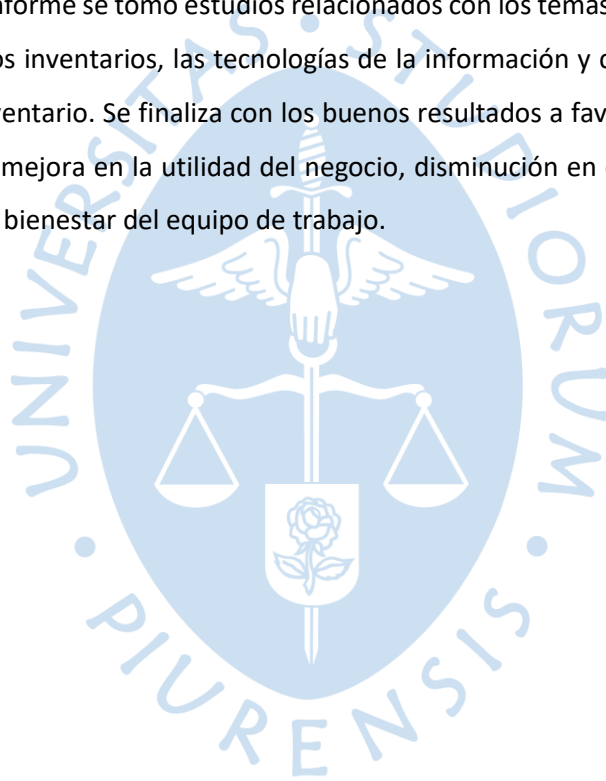
A mis padres, por todo su apoyo y ejemplo de perseverancia.

A mis hermanas, enamorada y amigos por motivarme y ayudarme a llevar a cabo este trabajo.



## Resumen

El presente trabajo persigue evidenciar el diseño e implementación de un sistema para la gestión del inventario en la empresa Comercial Hernan EIRL por medio de un Excel, la cual tiene como giro de negocio la comercialización de prendas de vestir al por mayor y menor. La idea de mejora para llevar a cabo el aporte surgió a consecuencia de una evaluación realizada a pocos meses de iniciada la experiencia profesional del autor, donde aparecieron deficiencias al no coincidir lo que había en el Kardex manual con las existencias presentes y al visualizar una desorganización en el almacén. La implementación trajo ciertos beneficios como conocer el stock disponible de cada prenda de manera diaria, realizar seguimiento de las prendas de mayor demanda, reabastecer en tiempo oportuno las existencias y aportar un mayor orden por los anaqueles acondicionados en el almacén. Para desarrollar la base teórica de este informe se tomó estudios relacionados con los temas de gestión de inventarios, inventario, control de los inventarios, las tecnologías de la información y comunicación, sistemas de inventario y tipos de inventario. Se finaliza con los buenos resultados a favor de la empresa gracias a lo implementado como mejora en la utilidad del negocio, disminución en el tiempo de búsqueda de existencias y mejora del bienestar del equipo de trabajo.



## Tabla de contenido

Introducción .....	8
Capítulo 1. Aspectos generales .....	9
1.1 Descripción de la empresa .....	9
1.1.1 Ubicación .....	9
1.1.2 Actividad .....	9
1.1.3 Misión y visión de la empresa .....	10
1.1.4 Organigrama .....	10
1.2 Descripción general de experiencia profesional .....	11
1.2.1 Actividad profesional desempeñada .....	11
1.2.2 Propósito del puesto .....	11
1.2.3 Producto o proceso objeto del informe .....	11
1.2.4 Resultados concretos logrados .....	12
Capítulo 2. Fundamentación .....	13
2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional .....	13
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos .....	15
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias .....	17
3.1 Aportes .....	17
3.2 Desarrollo de experiencias .....	19
Conclusiones .....	21
Recomendaciones .....	22
Referencias .....	23

**Lista de tablas**

**Tabla 1** Distribución de los trabajadores .....9



## Lista de figuras

Figura 1. Propuesta de estructura organizacional.....	10
Figura 2. Sistema Kardex implementado.....	17
Figura 3. Distribución del almacén.....	18



## Introducción

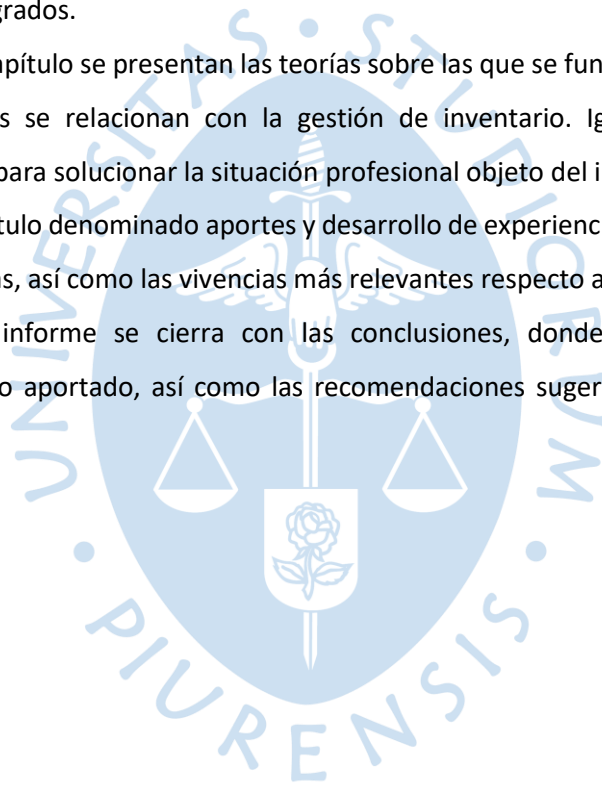
El tratamiento de la gestión de inventario es fundamental para cualquier tipo de empresa, debido a su gran impacto en la satisfacción de la demanda de los clientes, de igual forma para tener mayores existencias de lo más requerido por los consumidores y disminuir el aprovisionamiento de lo menos solicitado.

En cuanto a la composición del presente trabajo, está desarrollado bajo tres capítulos. El primer capítulo se detalla los aspectos generales de la empresa Comercial Hernan EIRL como la dirección exacta, actividad a la que se dedica, misión, visión y organigrama propuestos. Asimismo, se describe de manera general la experiencia profesional del autor, la actividad profesional desempeñada como administrador de la empresa, el propósito del puesto, el producto objeto del informe y los resultados concretos logrados.

En el segundo capítulo se presentan las teorías sobre las que se fundamenta lo implementado por el autor, las cuales se relacionan con la gestión de inventario. Igualmente, se describe el procedimiento seguido para solucionar la situación profesional objeto del informe.

En el tercer capítulo denominado aportes y desarrollo de experiencias, se explican las distintas contribuciones realizadas, así como las vivencias más relevantes respecto al tema desarrollado.

Finalmente, el informe se cierra con las conclusiones, donde se destacan los puntos primordiales que dejó lo aportado, así como las recomendaciones sugeridas con respecto al tema abarcado.



## Capítulo 1. Aspectos generales

### 1.1 Descripción de la empresa

Comercial Hernan es una empresa individual de responsabilidad limitada, que pertenece al sector de venta al por mayor de productos textiles. Posee aproximadamente 15 años en el mercado pues inicio sus actividades en marzo del 2009.

Nació por esfuerzo de una pareja de esposos, apasionados por las ventas comerciales, quienes vieron un mercado muy llamativo, rentable y no tan explorado con respecto a las prendas de vestir, en Piura. La travesía que les tocó vivir para prosperar en el negocio fue muy complicada, la cual implicó retos que fueron superados con éxito. Por ejemplo, la pandemia del Covid 19, dando a intuir su gran capacidad de adaptación al entorno. Sus persistencias les siguen trayendo frutos y a su vez cooperan con la creación de empleo.

Hoy en día dispone de 2 tiendas físicas, una de ellas cuenta con su almacén en el segundo piso del establecimiento y la otra en un lugar aparte pero cercano a la tienda. Asimismo, cuenta con 12 trabajadores, cuya distribución se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Distribución de los trabajadores*

Descripción	Cantidad
Gerente General	1
Administrador	1
Vendedoras	9
Almacenero	1
Total	12

*Nota.* Elaboración propia

#### 1.1.1 Ubicación

La tienda principal se encuentra ubicada en: Plataforma Juan Velasco Alvarado Mz. 34 Puesto 04 – Piura y la segunda tienda en Jr. San Lorenzo Nro. 240 – Piura.

#### 1.1.2 Actividad

Comercial Hernan EIRL es una empresa que se desenvuelve en el rubro de productos textiles, se dedica a la comercialización de prendas de vestir al por mayor y menor. Satisfaciendo la demanda en todos los gustos y necesidades de las pequeñas, medianas y grandes empresas, como también de personas naturales, a través de una variedad de prendas de vestir, calidad, moda y precios económicos.

Entre los productos con mayor rentabilidad están:

- Polo manga larga en algodón 20/1 y 30/1.
- Polo manga corta en algodón 20/1 y 30/1.
- Polo en tela pique para dama y caballero.
- Conjuntos deportivos por equipos.
- Conjuntos deportivos personalizados.

### 1.1.3 *Misión y visión de la empresa*

Cabe resaltar que la empresa no tiene establecido formalmente su misión y visión, pero en base a la vivencia del investigador se puede proponer lo siguiente:

Misión: somos una empresa orientada a ofrecer una amplia variedad de prendas de vestir para dama, caballeros y niños, por medio de productos netamente peruanos.

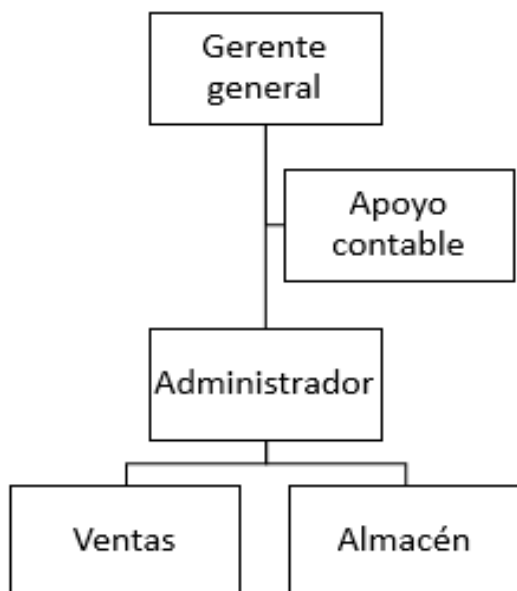
Visión: ser la empresa piurana líder en la industria textil, con respecto a la comercialización de prendas de vestir al por mayor para el mercado local.

### 1.1.4 *Organigrama*

Se recalca que la empresa en mención no cuenta con una estructura organizacional establecida, pero mediante la experiencia del autor se plantea el siguiente:

**Figura 1**

*Propuesta de estructura organizacional*



*Nota.* Elaboración propia

## **1.2 Descripción general de experiencia profesional**

Los conocimientos y técnicas aprendidos durante la carrera profesional por el autor, le han servido de base para desenvolverse en el cargo como administrador de la empresa Comercial Hernan. Esta asignación le permitió conocer a la empresa, visualizarla de manera global y participar en todos los sucesos. Al implicarse en la evaluación de su inventario, accedió a comprender el movimiento de sus existencias y los procesos seguidos en la recepción de un producto tras el pedido a los proveedores, como su salida del almacén al momento de surtir la tienda o por algún pedido de completar a un cliente, otorgando la oportunidad e iniciativa de apreciar su gestión de inventario, detectar deficiencias y proponer mejoras.

### **1.2.1 Actividad profesional desempeñada**

El autor inició actividades en la empresa Comercial Hernan EIRL desde noviembre del año 2022, desempeñando el cargo de administrador, cuyas funciones consistían en:

- Cuadrar las ventas de manera diaria y semanal.
- Gestionar el pago de los trabajadores.
- Supervisar el ingreso y salida de mercadería.
- Gestionar y controlar la recepción de factura de proveedores.
- Realizar los depósitos a los proveedores.
- Controlar el equilibrio entre la cantidad de compras y ventas.
- Supervisar el ambiente de trabajo.

### **1.2.2 Propósito del puesto**

El propósito de un administrador es muy amplio y el cargo consta de liderar el equipo de trabajo, dirigir la empresa hacia el crecimiento, implementar procesos de control y gestionar eficientemente los recursos de la empresa. Siendo el último propósito, el más atendido por el autor debido a las deficiencias en el almacén encontradas tras su participación en la evaluación del inventario.

### **1.2.3 Producto o proceso objeto del informe**

El presente informe se basa en la implementación de un sistema para la gestión de inventarios para la empresa Comercial Hernan EIRL, el cual se desarrolló mediante el programa Excel. El autor vio necesario realizar mejoras después de participar en una evaluación de inventario, donde encontró deficiencias como la imprecisión del stock del Kardex físico con lo disponible en almacén. Asimismo, no había un encargado de darle seguimiento a los movimientos dentro del Kardex para tomar decisiones precisas con respecto al reabastecimiento.

El Kardex físico que había en ese entonces, aunada la cantidad real de prendas de vestir tras la evaluación del inventario realizada sirvió de guía para el diseño del Excel que dio lugar al Kardex virtual.

Lo que se pretendía con el aporte era reflejar los movimientos de entradas y salidas del almacén, para llevar un mejor control de las existencias. Por ello se creó hojas de cálculo desde la letra A hasta la Z y también se fijó pestañas exclusivas para los productos de mayor rotación. Todas las pestañas contenían tres encabezados, descripción del producto, entradas y salidas.

#### **1.2.4 Resultados concretos logrados**

- Incrementó en S/118,616 nuevos soles las ventas totales durante el ejercicio del 2022 al 2023, debido a la identificación y priorización de las prendas con mayor rotación, lo que originaba que los clientes encuentren lo solicitado en todo momento.
- Disminuyó en S/29,621 la mercadería total durante el ejercicio del 2022 al 2023, a causa de la supervisión constante de las entradas y salidas, para reabastecer lo necesario, sin originar excesos de stock. Además, se le dio una vista exclusiva a los productos sin mucho movimiento por medio de la exhibición, para acelerar su venta y disminuir esas existencias almacenadas.
- Decreció el tiempo dedicado en la búsqueda de prendas de vestir, debido al mayor orden por la implementación de anaqueles y a la asignación de lugares fijos para las distintas prendas de vestir. Lo que antes duraba entre 10 a 15 minutos, ahora es de 4 a 6 minutos.
- Crecimiento en las habilidades tecnológicas de los colaboradores, pues era necesario capacitar a todo el personal con respecto a conocimientos básicos de Excel tras la implementación del Kardex virtual. Antes no se creía conveniente el manejo de ese conocimiento por el uso de un Kardex físico, pero la mejora ocasionó que se domine para sacar beneficio a lo implementado.
- Mejoró el clima laboral, pues los colaboradores se sintieron considerados para formar parte de un proceso que sería de beneficio para todos. Además, les dio cierta tranquilidad, al dejar de sentir la presión originada tras la confusión de las prendas de vestir, lo que conllevaba a que se desarrollaran mejor en el trabajo.

## Capítulo 2. Fundamentación

### 2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional

Como el aporte brindado se enfoca en la gestión de inventarios, es imprescindible delimitar el aspecto teórico que sustenta lo realizado. En primer lugar, el inventario para Durán (2012), es el conjunto de artículos de propiedad de una empresa para comercializarlos, dando lugar a una compra y venta en un tiempo determinado. Según Cruz (2017) consta de una relación organizada, detallada y valorada de los artículos. Estos recursos se ordenan y detallan según las características similares de los bienes que forma parte de la empresa. Además, se valoran para integrar el patrimonio de la organización, pues deben ser expresados en valores económicos. En este caso, las prendas de vestir se consideran como los elementos esenciales de Comercial Hernan, las cuales se compran a un costo determinado y se venden a un precio superior para generar ganancias.

Por consiguiente, la gestión de inventario es una herramienta fundamental para la gestión de las existencias de cualquier tipo de empresa; asimismo es necesario para evitar pérdidas de lo almacenado a través de un correcto control (Contreras et al., 2022). Por ello se considera una opción muy llamativa, ya que incrementa los niveles de atención al cliente, aumenta la liquidez y permite estar en atención respecto a las variaciones en la demanda (Pérez et al., 2012). Por ende, para Hillier y Lieberman (2010) la gestión de inventarios está relacionada con una toma de decisiones, respecto a cuándo y cuánto reabastecerse.

El control de los inventarios para Zapata (2014), pretende respaldar la disponibilidad de los productos para la empresa y para los clientes, por medio de la coordinación de las áreas de compras, manufactura y distribución. Asimismo, es un componente esencial en el desenvolvimiento de cualquier organización, pues la función que posee es relevante para disminuir costos (Alburqueque et al., 2022). Teniendo como finalidad sostener las oscilaciones en la demanda o las fluctuaciones en el aprovisionamiento por medio del proveedor (Gómez y Brito, 2020). Por tal motivo el autor del trabajo vio necesario brindar aportes que beneficien a la empresa Comercial Hernan con la finalidad de realizar un mejor control del inventario físico, para así satisfacer la demanda de los clientes, con participación del resto del personal y gerente.

A consecuencia del incremento en la importancia de la gestión de inventarios, han aparecido recursos como las tecnologías de la información y comunicación o TIC, que se han vuelto una vía para incrementar la eficacia y eficiencia en el control de almacenes, por lo cual se deben considerar como una herramienta de mucha utilidad para su gestión (Correa et al., 2010). Su aplicación ha permitido conocer la disponibilidad de los bienes en los distintos puntos de la red logística, volviendo realidad desarrollar un proceso de control de inventarios de forma virtual (Zapata, 2014).

En la actualidad la tecnología ha ido avanzando y la empresa Comercial Hernan ha sabido sacarle provecho. En un principio se mantenía un Kardex físico a través de una carpeta anillada donde se tenía toda la data de las prendas de vestir, con respecto a sus entradas y salidas. Ahí se calculaba el número de existencias disponibles de manera manual. El autor con conocimientos en Excel, vio necesario llevar la data a varias hojas de cálculo, para que los resultados sean precisos y se calcule de manera automática lo almacenado. Además, se subió el archivo a la nube One Drive para que el encargado de área, administrador y gerente, la puedan visualizar en cualquier momento y lugar.

Sin tomar en cuenta el sistema de inventario que utilice una empresa, la precisión de los registros es muy esencial para el éxito del proceso (Krajewski et al., 2008). Permitiendo a su vez tomar mejores decisiones con respecto al momento de reabastecerse. Por ello los autores Chase y Jacobs (2014) plantean tres sistemas de inventario que permiten mantener existencias manejando el riesgo asociado al agotamiento, las cuales son:

- Modelo de un solo periodo: se aplica cuando se realiza la compra única de un artículo.
- Modelo de cantidad de pedido fijo: se aplica cuando se pretende mantener un artículo en existencia y, cada vez que se reabastece, debe ordenarse cierto número de unidades. Se supervisa el inventario del artículo hasta que baje a un nivel donde el riesgo de agotarse sea tan grande que se vuelva necesario pedirlo.
- Modelo de tiempo fijo: Semejante al modelo anterior; se aplica cuando debe haber existencias del artículo y estar listo para usarse. En este caso, más que vigilar el nivel de inventario y pedirlo cuando el nivel baje a una cantidad crítica, el artículo se pide con ciertos intervalos.

Teniendo en cuenta la teoría, es posible concretar que en la tienda se puso en marcha el modelo de cantidad de pedido fijo. El personal realmente tenía noción de los productos que generaban mayor rentabilidad y se partió de ahí para llevar un control diario de las entradas y salidas de mercadería. Se asignó a una persona encargada para verificar las existencias y darle seguimiento a los productos de mayor rotación, como a los que no se vendían con prontitud para ya no pedirlos. Se estipuló que cuando faltara un mínimo de una docena por producto se procediera a levantar la orden de reabastecimiento. Todo ello permitió determinar con mayor facilidad el momento de realizar una nueva orden de pedido.

Para finalizar, se afianza la existencia de diversos tipos de inventarios, con distinciones notorias entre las distintas industrias que propone Bastos (2007). Los más comunes son los siguientes:

- Inventario de materias primas: la industria requiere de componentes para la producción. Por ello se abastecen en grandes proporciones para su posterior utilización y alcance. Se denominan inventarios de materias primas los que están formados por elementos que serán procesados.

- Inventario de mercancías: incluye los bienes obtenidos por las empresas, para ser vendidos sin estar sometidos a un proceso de alteración. Está integrada por toda la mercadería disponible para la venta.
- Inventario de productos en proceso: está compuesto por los bienes en vía de fabricación. Se trata de productos parcialmente culminados.
- Inventario de productos terminados: agrupa todos los productos que han sido transformados e intervenidos por la empresa en su proceso de producción. Se almacenan a la espera de ser vendidos.
- Inventario de materiales y suministros: está compuesto por los elementos complementarios y necesarios para la elaboración de un producto. También incluye los materiales para la preservación de la maquinaria de producción.

Por lo tanto, se considera el empleo de un inventario de mercancías para la empresa Comercial Hernan, el cual se encuentra relacionado al rubro donde se desarrolla. Se abastece de distintas prendas de vestir tanto para damas, caballeros y niños, con la finalidad de que su público objetivo los compre ya sea al por mayor o menor, sin hacerles alguna modificación.

## **2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos**

El deficiente control del inventario en la empresa ocasionaba que no coincidiera lo registrado en el kardex con lo disponible en el almacén, originando un momento tenso entre el gerente general y los trabajadores, pues se comenzaba a difundir el rumor de que se estaban robando las prendas de vestir o no se descargaban las salidas de mercadería de manera correcta del kardex manual.

Adicionalmente, se llegó a percatar que existía la costumbre de no revisar constantemente el kardex para decidir con respecto a la reposición de prendas de vestir. Siendo así que en algunas ocasiones no se atendía la demanda de los clientes o se les hacía esperar hasta la recepción de lo solicitado a los proveedores, que podía tardar entre tres a siete días.

Por todo ello, el investigador creyó conveniente informar al gerente general la alternativa de mejora, con respecto a perfeccionar la herramienta de registro y control del inventario a través de un kardex virtual. Una vez aprobada, se definió un plan de trabajo que contenía cinco puntos:

a) Reunión con personal: primero se creyó conveniente recopilar los distintos puntos de vista por tres días al final de la jornada laboral y con duración de treinta minutos, para tomarlo como punto de partida y saber hacia dónde dirigirse. De esas conversaciones se logró definir a una persona encargada para corroborar todos los días los ingresos y salidas de mercadería que se iban a plasmar en el Excel y las personas que apoyarían en la evaluación del inventario. Asimismo, se aclaró las funciones de la persona encargado del almacén.

b) Evaluación del inventario: segundo, se estableció por siete días comparar lo que había en el kardex con lo que se contabilizaba en el almacén. Todo ello en cooperación con el personal asignado. Esto permitió encontrar prendas dadas por perdidas y que se habían colocado en lugares incorrectos. De igual manera, favoreció a establecer la cantidad real por producto para asociarlo al kardex virtual.

c) Ordenamiento del almacén: paso seguido y aprovechando la evaluación generada, se determinó el sitio que tendría cada producto, tomando en cuenta la división del almacén que se estaba elaborando por anaqueles, puesto que antes las prendas estaban en el piso y amontonada, lo que prolongaba la búsqueda de un artículo en específico.

d) Elaboración del Excel: tomando en cuenta el kardex manual que se llevaba y la cantidad real definida en el segundo paso, se procedió a elaborar la hoja de cálculo. Se dividió por pestañas desde la letra A hasta la Z, clasificando cada prenda según su característica respectiva. Por ejemplo, una bermuda le correspondía estar en la pestaña B porque con esa letra comenzaba. Asimismo, se creó pestañas exclusivas para los productos con mayor rotación, pues era lo que más abundaba en almacén, dividiéndose por talla y color. Todas las secciones se dividían en tres partes para evidenciar las entradas, salidas y total, según el día en que se llevaba a cabo.

e) Capacitación a los trabajadores: con la finalidad de que todo el personal interiorice la mejora. En primer lugar, se explicó de manera teórica lo que contenía el Excel y como se había dividido. Paso siguiente se procedió a llevar esos conocimientos a la práctica, simulando supuestos ingresos y salidas para adiestrar a la persona encargada que corroboraría esa información. Asimismo, la forma de encontrar un producto para que todo el personal tenga conocimiento y puedan visualizar el stock de cada uno.

### Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencias

#### 3.1 Aportes

Considerando la enseñanza académica brindada por la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, la experiencia profesional y su discernimiento, el autor implementó un sistema a través de un Excel, para mejorar la gestión del inventario.

Es así que el mismo gerente expresó su conformidad con lo aportado, pues notó mejoras, evidenciándose en lo siguiente:

- Kardex virtual: elaborado con las cantidades exactas de prendas de vestir de acuerdo a la evaluación del inventario realizada y desarrollado de manera ergonómica para su correcta comprensión y puesta en práctica. Su implementación permite conocer el stock disponible de cada prenda de manera diaria, realizar el seguimiento de las prendas de mayor demanda y reabastecer en tiempo oportuno el stock de cada prenda, evitando quiebres de stock.

Figura 2

Sistema Kardex implementado

POLO DE COLOR # 4													
COLORES	ENTRADA						SALIDA						TOTAL
AMARILLO BRASIL	13(01)	240										240	
AMARILLO ORO	13(01)	240					15(01)	60				180	
ANARANJADO	13(01)	240										240	
AZUL MARINO	13(01)	70										70	
AZULINO	13(01)	160					14(01)	60				100	
BLANCO	13(01)	240					13(01)	48				192	
CELESTE	13(01)	90										90	
CREMA	13(01)	240										240	
FUCSIA	13(01)	120										120	
LILA BEBE	13(01)	240										240	
MAIZ	13(01)	240										240	
MANDARINA	13(01)	60					14(01)					60	
MELANCH 10Z	13(01)	60					36					24	
NEGRO	13(01)	60										60	
ROJO	13(01)	60										60	
ROSADO	13(01)	60										60	
	13(01)												

Nota. Elaboración propia

- Asignación de una persona encargada de gestionar el Kardex virtual: como ya se ha mencionado en el capítulo anterior, la empresa implementó la política de cantidad de pedido fijo, razón por la cual se designó a una persona con conocimientos en ofimática el monitoreo de las entradas y salidas diarias así como su registro en el Kardex, priorizando el seguimiento de los productos de mayor rotación, lo cual permite mantener un registro actualizado del stock y la detección de los

productos con pocas existencias a fin de levantar la orden de pedido con anticipación, habiéndose establecido cómo stock mínimo doce unidades por cada producto.

- Uso de la nube One Drive para almacenar el archivo Excel: se optó por emplear este medio considerando su almacenamiento seguro y gratuito, lo cual no genera un gasto adicional para la empresa, así como su visualización desde cualquier dispositivo con acceso a internet, lo cual permite que el gerente general, incluso cuando no se encuentre en las tiendas, pueda visualizar el archivo y corroborar de manera inmediata las solicitudes de reabastecimiento de stock realizadas por las encargadas de ventas.
- Evaluación semestral del almacén: con la intención de corroborar el stock del Kardex virtual con las existencias del almacén y de conocer posibles fallas con prontitud, se dispuso un cambio en la frecuencia de la evaluación que se realizaba de manera anual, optando por programarlos y realizarlos con periodicidad semestral.
- Implementación de anaqueles metálicos en el almacén: Debido a que en un inicio la mercadería se encontraba en el suelo y en desorden, se generaba una demora en la búsqueda de los productos, siendo en algunos casos una causa de pérdida de clientes potenciales; es por ello que, con la intención de llevar un mayor orden y aprovechar el espacio del almacén, se recomendó acondicionar el área con anaqueles metálicos, lo cual fue aprobado por el gerente general dando lugar a que se instalen tres anaqueles metálicos con veinticuatro divisiones (seis columnas y cuatro filas), en los que se ordenaron los distintos productos de acuerdo al tipo de prenda, talla y color.

### Figura 3

Distribución del almacén



*Nota.* Elaboración propia

### 3.2 Desarrollo de experiencias

El autor desempeña el cargo de administrador de la empresa Comercial Hernan EIRL desde noviembre del año 2022, y durante los primeros meses de ejercer su responsabilidad identificó ciertas deficiencias en la gestión del inventario, al haber participado en la evaluación del inventario anual a solicitud del gerente general. Las deficiencias identificadas generaron intranquilidad en el autor debido a que dificultaban el desarrollo de su actividad administrativa, lo cual impulsó la búsqueda de soluciones con el fin de lograr mayor rapidez y eficiencia en los procesos relacionados a la gestión del inventario.

El volumen de mercadería comercializado por la empresa, representó un reto para el investigador, sin embargo, asumió el compromiso de lograr una mejora en la gestión del inventario considerando los conocimientos adquiridos en su vida universitaria, en los cursos relacionados con gestión de operaciones y política de empresa, y en su experiencia laboral previa. La capacidad de organización del autor y su determinación le permitieron alcanzar el objetivo propuesto.

El autor contribuyó en la elaboración de una alternativa de mejora, centrándose en la herramienta denominada Kardex. La propuesta del uso del Kardex de inventario fue planteada directamente al gerente general, quien escuchó abiertamente y manifestó que anteriormente había intentado solucionar los problemas detectados sin resultado alguno, puesto que carecía de tiempo al gestionar temas más relevantes y no contaba con el personal suficiente para delegar funciones.

Luego de haber recibido la aprobación del gerente, se procedió a comunicar de manera oficial a los demás colaboradores la implementación del Kardex virtual y el plan de acción establecido. La participación activa de todos los trabajadores dio lugar a la apertura de la comunicación y al intercambio de ideas en un clima laboral agradable, siendo el punto de partida para la continuidad del proceso definido.

Posteriormente, tomando como base el Kardex manual existente se procedió durante siete días a realizar la evaluación del inventario para conocer con exactitud el stock real de cada prenda, cuyo resultado fue ingresado en un documento Excel y subido en la nube One Drive, en el cual además se registran los ingresos y salidas de mercadería proporcionando información actualizada de las existencias en almacén. Asimismo, se organizó la mercadería inventariada en anaqueles metálicos de acuerdo al tipo de prenda, talla y color, permitiendo tener un mayor orden y rapidez en la atención al cliente.

Llevar a cabo la implementación del sistema para mejorar la gestión del inventario de la empresa Comercial Hernan EIRL, representó un desafío considerando el tiempo limitado para llevar a cabo el plan establecido. Sin embargo, fue una experiencia enriquecedora para el autor, pues al contar con los conocimientos necesarios y hacer uso de tecnologías de la información se logró el objetivo

planteado. Así también, desarrolló su capacidad de liderazgo, dirección de un equipo de trabajo, gestión del tiempo, comunicación efectiva, absolución de dudas y orientación a los colaboradores.

Por último, cabe señalar que los resultados fueron los esperados, puesto que llevar un control del inventario de manera ordenada y en formato digital significó un avance para la empresa.

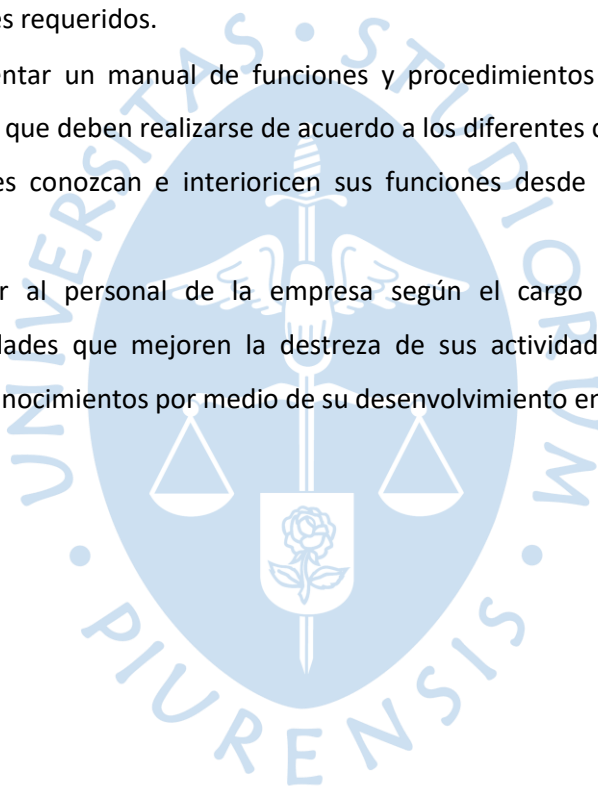


## Conclusiones

- Para las empresas comercializadoras es fundamental tener un inventario organizado y actualizado de los bienes existentes, a fin de conocer el stock disponible, los ingresos y salidas de mercadería, así como los faltantes y excedentes, permitiendo atender oportunamente las demandas del mercado generando un impacto significativo en la utilidad de la empresa.
- La empresa Comercial Hernan EIRL registraba los ingresos y salidas de mercadería del almacén de forma manual en un Kardex físico, el cual no brindaba fiabilidad debido a que en ocasiones las hojas se deterioraban o extraviaban, siendo difícil conocer el stock de los productos y realizar posteriores verificaciones, por ello se optó por utilizar un Kardex virtual haciendo uso de un documento Excel almacenado en One Drive para su accesibilidad, designando una persona encargada de su control diario.
- La implementación de un sistema moderno para mejorar la gestión del inventario y el uso de herramientas tecnológicas como Excel y One Drive, permiten llevar un registro actualizado de las existencias, un mejor control de los ingresos y salidas de mercadería, aumento del porcentaje de exactitud de las evaluaciones de inventario realizadas. Además, facilita la toma de decisiones respecto al reabastecimiento de productos.
- Respecto a la organización del almacén, no se llevaba un correcto orden ya que las existencias estaban apiladas unas sobre otras en el suelo, lo que dificultaba la búsqueda de productos requeridos, pérdida de mercadería y generaba demoras en la atención al cliente. Siendo así, se acondicionó el almacén con anaqueles metálicos en los que se organizó la mercadería según el tipo de producto, color y talla.
- Mantener un orden en el almacén es esencial para tener noción de la ubicación de los productos, facilitando su búsqueda y agilizando la atención de la demanda del mercado. También facilita el desempeño de los colaboradores en un ambiente cordial, suprimiendo todo tipo de tensión al disminuir considerablemente las posibilidades de pérdida de mercadería.
- La delegación de funciones y la predisposición de los trabajadores a colaborar en el desarrollo del proceso en beneficio de la empresa, jugaron un rol importante en la consecución de lo planeado. Sin ellos el proceso se hubiera tornado muy complejo y prolongado.

### Recomendaciones

- Continuar con realizar de manera semestral la evaluación del inventario con la finalidad de comprobar el registro correcto de las entradas y salidas de mercadería, y así se evidencie en el almacén el stock actualizado que figure en el Kardex.
- Aplicar de forma diaria la verificación y seguimiento de las prendas de vestir por medio del Kardex virtual, para identificar las más solicitadas por los clientes y así concentrar la atención en ellas al momento de aprovisionarse. De igual manera para finiquitar el pedido de las que no están teniendo mucha rotación.
- Diseñar un croquis del almacén donde evidencie las ubicaciones de las distintas prendas de vestir según la distribución definida por la empresa, con la intención de acelerar aún más la búsqueda de los bienes requeridos.
- Implementar un manual de funciones y procedimientos para plasmar de manera detallada las actividades que deben realizarse de acuerdo a los diferentes cargos. Con el propósito de que nuevos trabajadores conozcan e interioricen sus funciones desde un inicio y no se sientan perdidos.
- Capacitar al personal de la empresa según el cargo que posea para adquirir conocimientos y habilidades que mejoren la destreza de sus actividades en el entorno laboral. Asimismo, medir esos conocimientos por medio de su desenvolvimiento en la práctica.



## Referencias

- Alburqueque, V., Saldaña, C., Miñan, G., y Valderrama, M. (2022). Gestión de inventarios para reducir los costos logísticos en empresas del sector industrial. Una revisión sistemática de la literatura durante el 2012-2022. *Actas de la Multiconferencia Internacional LACCEI para Ingeniería, Educación y Tecnología, 2022-diciembre*. <https://doi.org/10.18687/LEIRD2022.1.1.171>
- Bastos, A. (2007). *Distribución logística y comercial. La logística en la empresa* (1a ed.). Ideaspropias Editorial. Obtenido de [https://www.google.com.pe/books/edition/Distribuci%C3%B3n\\_Log%C3%ADstica\\_Y\\_Comercial/9uAUDkLyDcYC?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Distribuci%C3%B3n_Log%C3%ADstica_Y_Comercial/9uAUDkLyDcYC?hl=es&gbpv=0)
- Chase, R., y Jacobs, R. (2014). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros* (13a ed.). McGraw-Hill.
- Contreras, O., Polo, J., y Montoya, G. (2022). Revisión de la Literatura sobre Gestión de Inventario en la Industria Textil. *Qantu Yachay*, 2(1), 26–40. <https://doi.org/10.54942/qantuyachay.v2i1.19>
- Correa, A., Gómez, R., y Cano, J. (2010). Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (TIC). *Estudios Gerenciales*, 26(117), 145–171.
- Cruz, A. (2017). *Gestión de inventarios* (1a ed.). IC Editorial. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=s1cpEAAAQBAJ&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=s1cpEAAAQBAJ&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, 1, 55–78.
- Gómez, I., y Brito, J. (2020). *Administración de Operaciones* (1a ed.). Universidad Internacional del Ecuador.
- Hillier, F., y Lieberman, G. (2010). *Introducción a la investigación de operaciones* (5a ed.). McGraw-Hill.
- Krajewski, L., Ritzman, L., y Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones: procesos y cadenas de valor* (8a ed.). Pearson Educación.
- Pérez, I., Cifuentes, A., Vásquez, C., y Marcela, D. (2012). Un modelo de gestión de inventarios para una empresa de productos alimenticios. *Ingeniería Industrial*, XXXIII(2), 227–236.
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Esumer.