



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Implementación de la gestión de inventarios en la empresa  
Tecnopor S.A.C.**

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

**Luis Iván Llaque Pilco**

**Revisor(es):  
Mgtr. José Antonio Arámbulo Vega**

**Piura, enero de 2021**



A mis padres Luis Iván y Lola, a mis hermanos Marcia y Alonso y a mi sobrina Mía que son mi soporte y motivación para alcanzar cada uno de mis logros personales, académicos y profesionales.





## Resumen

El presente trabajo se basa en la implementación de gestión de inventarios aplicada a una empresa industrial en la ciudad de Lima, para así lograr un adecuado registro contable de los inventarios y también poder ahorrar costos mediante la reutilización de algunos productos.

La primera parte abarca un entendimiento general sobre la empresa industrial y una breve descripción sobre la experiencia profesional. La segunda parte contiene la problemática identificada, la metodología aplicada y los objetivos que se llegaron a definir. Por último, se detallará los aportes brindados a esta empresa industrial, así como el desarrollo de experiencias centrados en 3 grupos: personal del almacén, área contable de la empresa industrial y por último con el gerente y socio.





## Tabla de contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>11</b>
<b>Capítulo 1 Aspectos generales</b> .....	<b>13</b>
1.1 Descripción breve de la empresa .....	13
1.1.1 Ubicación .....	13
1.1.2 Actividad económica .....	13
1.1.3 Misión y visión .....	13
1.1.4 Organigrama .....	13
1.2 Descripción general de experiencia profesional.....	13
1.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	13
1.2.2 Propósito del puesto .....	14
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe .....	14
1.2.4 Resultados concretos logrados .....	14
<b>Capítulo 2 Fundamentación sobre el tema elegido</b> .....	<b>17</b>
2.1 Teoría y la práctica en el desempeño profesional .....	17
2.1.1 Marco teórico.....	17
2.2 Descripción de acciones, metodología y procedimientos .....	18
2.2.1 Proceso de almacenaje y producción .....	18
2.2.2 Obsolescencia y lenta rotación de inventarios .....	19
2.2.3 Conciliación de unidades reales del kárdex vs Contabilidad .....	20
2.2.4 Problemática .....	20
2.2.5 Objetivo principal y objetivos específicos.....	20
<b>Capítulo 3 Aporte y desarrollo de experiencias</b> .....	<b>23</b>
3.1 Aportes .....	23
3.2 Desarrollo de experiencias.....	23
3.2.1 Relación con el personal de almacén.....	23
3.2.2 Relación con el área contable.....	23
3.2.3 Relación con el equipo de trabajo (gerente y socio) .....	24
<b>Conclusiones</b> .....	<b>25</b>
<b>Lista de referencias</b> .....	<b>27</b>

<b>Anexos</b> .....	<b>29</b>
Anexo A. Organigrama .....	31
Anexo B. Proceso de almacenaje y producción .....	32
Anexo C. Inventarios con lenta rotación y obsoletos .....	33





**Lista de tablas**

Tabla 1. Conciliación del Kárdex con los libros contables ..... 20





## Introducción

En estos días, las empresas del sector privado contratan servicios de consultoría para la revisión de sus procesos internos y situación financiera. Las empresas valoran mucho las recomendaciones brindadas por los consultores respecto a las mejoras y/o implementaciones que puedan aplicarse en sus procesos operativos.

Este trabajo consiste en la implementación de la gestión de inventarios en una empresa industrial realizada entre los años 2017 y 2018. Por confidencialidad, se cambió el nombre de la empresa a Tecnopor S.A.C. Esta empresa inició sus operaciones en la ciudad de Lima durante el año 2014 y se dedica a elaborar productos a base de poliestireno expandido.

En el primer capítulo, se explicará aspectos generales de la empresa, descripción sobre la experiencia profesional y un breve resumen de los resultados concretos logrados en el desempeño laboral.

En el segundo capítulo, se explicará la fundamentación del tema elegido, así como también la metodología y procedimientos que fueron aplicados. Asimismo, se mencionará la problemática identificada en la empresa Tecnopor S.A.C. y se detallará los objetivos principales y específicos orientados a la implementación de la gestión de inventarios en esta empresa.

En el tercer capítulo, se explicará como la formación profesional contribuyó en la implementación de la gestión de inventarios en esta empresa industrial, así como las experiencias desarrolladas durante este proceso.





## Capítulo 1 Aspectos generales

### 1.1 Descripción breve de la empresa

En el mes de enero de 2014, Tecnopor S.A.C. se constituyó en el Perú en la ciudad de Lima. La Compañía es subsidiaria de una empresa domiciliada en Perú, la cual posee el 87.50 % de la participación accionarial. A pesar de que esta empresa posee mayor participación en el accionariado, no se involucra en las decisiones tanto financieras como operacionales de Tecnopor S.A.C.

Los principales clientes son empresas del sector construcción y comercial, quienes presentan buena posición en el mercado local y mantienen largos años de relación comercial con Tecnopor S.A.C.

El número de empleados propios asciende a 150 entre Lima y Chiclayo.

#### 1.1.1 Ubicación

La Compañía tiene sus oficinas administrativas en el distrito de Santiago de Surco - Lima, Perú. Su planta de producción está ubicada en Cajamarquilla, distrito de Lurigancho, Lima. Además, tiene dos almacenes ubicados en Lima y Chiclayo.

#### 1.1.2 Actividad económica

Tecnopor S.A.C. se dedica a la producción industrial, transformación, comercialización, importación y exportación de productos de poliestireno expandido.

#### 1.1.3 Misión y visión

En entrevistas con la gerencia administrativa, nos indicaron que aún no contaban con una misión y visión estrictamente definida; sin embargo, cuando lo plasmen dentro de la organización, serían:

- **Misión:** Brindar productos de calidad a nuestros principales clientes buscando su fidelidad.
- **Visión:** Expandir el mercado local del poliestireno y captar nuevos clientes teniendo como premisa la calidad de los productos

#### 1.1.4 Organigrama

El organigrama de Tecnopor S.A.C. se encuentra en el Anexo A.

### 1.2 Descripción general de experiencia profesional

#### 1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Desde el año 2016, se ejerció el trabajo como auditor externo en Ernst & Young (EY). Dicho trabajo demanda un alto grado de escepticismo profesional durante la revisión de los procesos operativos, así como los estados financieros proporcionados por los diversos clientes. El escepticismo profesional consiste en estar alerta con una mentalidad inquisitiva a todas aquellas circunstancias, hechos, acciones de la compañía que pudiera originar errores y/o fraudes en sus procesos operacionales y/o registros contables.

Uno de los principales objetivos del auditor externo consiste en la identificación de puntos de control en los principales procesos operativos de las compañías que se auditan. En el proceso de almacenaje de Tecnopor S.A.C. se identificaron varios puntos de control y asuntos de mejora en la gestión del mismo, los cuales serán explicados en los siguientes capítulos.

### **1.2.2 Propósito del puesto**

Desde 2016 hasta la actualidad, se ha desarrollado la auditoría de varias compañías comerciales, industriales, agroindustriales y de servicios de los principales grupos económicos del Perú.

Durante el año 2017, Ernst & Young firmó una carta arreglo (“contrato de servicios profesionales”) con el cliente Tecnopor S.A.C. para realizar la auditoría financiera. Ese mismo año, se inició la auditoría a esta compañía, lo cual significó un importante desafío ya que se debía manejar un equipo de trabajo y, al mismo tiempo, mantener la comunicación con la gerencia de la compañía. Asimismo, se transmitió oportunamente, al gerente y socio de auditoría, todos los asuntos referidos a este cliente.

Para la auditoría de Tecnopor S.A.C., se identificaron todos los asuntos posibles, recomendaciones y/o puntos de control en sus principales procesos operativos y fueron comunicarlos oportunamente. Dado que se trataba de una empresa industrial, la gestión y manejo de sus inventarios es muy importante; por tal motivo este fue un rubro crítico de revisión y al final se concluyó que no estaba adecuadamente implementado.

Luego del trabajo realizado, se lograron identificar varias deficiencias en la gestión de inventarios que serán desarrollados en el presente trabajo.

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

El presente trabajo trata sobre “Implementación de la gestión de inventarios en la empresa Tecnopor S.A.C.”

Después de revisión del proceso de almacenaje en Tecnopor S.A.C., se logró identificar varios puntos de control en la gestión de inventarios que fueron dispuestos e implementados por la Gerencia de Tecnopor S.A.C.

### **1.2.4 Resultados concretos logrados**

- Se logró conocer el proceso de producción y operación industrial del poliestireno expandido.
- Se logró mayor exposición con la Gerencia de Tecnopor S.A.C., lo cual contribuyó a mi formación profesional.
- Se logró mayor exposición con el gerente y socio de Auditoría al momento de las revisiones semanales.
- Se logró un mayor conocimiento y aprendizaje en cuanto a la gestión de inventarios dentro de una empresa industrial.

- Se logró la satisfacción del cliente por la identificación de puntos de control, recomendaciones operativas que le permitieron mejoras en la gestión de inventarios en un corto plazo.







## Capítulo 2 Fundamentación sobre el tema elegido

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

#### 2.1.1 Marco teórico

Las existencias según Meana (2017), son productos que mantiene la empresa para ser vendidas al cliente final o requeridas para el proceso productivo. La gestión del stock debe ser efectiva dado que las inversiones en stock inmovilizan recursos económicos. Asimismo, el autor agrega que el inventario es la verificación y control de los materiales de la empresa, que se realiza con el fin de regularizar la cuenta de existencias con las que se cuentan en los registros para verificar la presencia de pérdidas o ganancias.

La gestión de inventarios según Espinoza (2011), es una herramienta fundamental en la administración moderna, que ayuda a las empresas conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias.

Respecto a la importancia de los inventarios, Daza (2017) indica que:

Quando se tiene un negocio con una gran cantidad de mercancía, una de las cosas más importantes es tener el control de ésta, qué se tiene, qué falta, qué excedente hay, y aún si nuestro negocio no maneja una extensa cantidad de productos, el control de inventarios se vuelve indispensable para que pueda fluir la empresa sin retrasos indeseados y sobre todo, sin pérdidas de capital. Los tres aspectos más importantes a tener en cuenta según son: “saber qué tienes, cuánto tienes y cuánto te falta”. Al saber qué se tiene, se determinan las cantidades de productos suficientes para el comportamiento de la demanda, si se está en riesgo de quedarse sin producto, si es necesario reforzar los pedidos para equilibrar tus existencias, etcétera. Saber cuánto se tiene es fundamental para los estados financieros y las obligaciones fiscales, de ahí que el inventario físico se valore y se determine el valor de faltantes de mercancía para realizar los ajustes contables pertinentes, ejecutar planes de acción y así reducirlos. Al saber qué hace falta, se toman las medidas para reprovisionar, para hacer los pedidos correspondientes, para saber qué decirle al cliente cuando pregunte por algo que no se tenga. (p.23)

El autor agrega que los controles internos son necesarios para la gestión del inventario y la contabilidad de los ingresos y los gastos. Dentro de ellos, se menciona: el seguimiento, la seguridad, la revisión y las auditorías:

- Seguimiento: La mayoría de las empresas actualmente utilizan inventarios electrónicos de algún tipo, ya sea, usando códigos de barras y/o etiquetas para realizar un seguimiento cercano de los elementos.

- Seguridad: Las empresas hoy día mantienen su inventario en una ubicación central, puesto que les permite mantenerlo seguro. Las cerraduras y códigos de seguridad pueden ayudar a asegurar que sólo el personal de confianza tenga acceso al inventario.
- Revisión. Es importante que una empresa mantenga un inventario actualizado.
- Auditorías. Las auditorías periódicas compensan los errores de inventario, la mala asignación de materias primas, comprar de más y los exagerados materiales en el inventario (p. 26 y 27).

Considerar los conceptos anteriormente descritos sirvió de utilidad al momento de proporcionar las mejoras y puntos de control en la gestión de inventarios de la compañía Tecnopor S.A.C. donde el proceso de almacenaje presentaba muchas deficiencias.

## **2.2 Descripción de acciones, metodología y procedimientos**

Durante el proceso de auditoría a la empresa Tecnopor S.A.C. se realizaron entrevistas al personal clave para obtener un entendimiento sobre el proceso de almacenaje, asimismo se inspeccionó e indagó con el equipo de almacén y área contable respecto a temas que se identificaron en sus inventarios. Para mayor detalle de metodologías aplicadas, revisar los acápites 2.2.1, 2.2.2 y 2.2.3 del presente documento.

Se procedió a ejecutar el trabajo basado en lo siguiente:

- a) Identificación de puntos de mejora y/o deficiencias en el proceso de almacenaje.
- b) Sugerencias y propuestas de mejora como puntos de control interno.

En resumen, en el presente capítulo se abordarán todas las deficiencias, puntos de control y sugerencias que se propusieron a la empresa Tecnopor S.A.C. para su proceso de almacenaje, lo cual se resume en una implementación en la gestión de inventarios dentro de esta compañía.

### **2.2.1 Proceso de almacenaje y producción**

Como parte de la revisión del proceso de almacenaje, se participó en un recorrido por el almacén principal, donde se identificaron deficiencias en la gestión de inventarios. Para mayor detalle acerca del proceso de almacenaje y producción, ver Anexo B.

Se llevó a cabo una entrevista con el gerente de logística para obtener el conocimiento de la operatividad del proceso de almacenaje y producción de Tecnopor S.A.C. para así identificar puntos de mejora en la gestión de inventarios. En resumen, se identificaron los siguientes puntos de control comunicados oportunamente a la gerencia:

- Se encontró guías de remisión sin las firmas obligatorias y aprobaciones necesarias.
- Los documentos como las notas de entradas y salidas al almacén no estaban registradas íntegramente en el sistema de inventarios.
- No se realizaba la toma de inventarios de manera periódica.
- Ausencia de control sobre las mermas anormales que resultaba producto del proceso productivo.

- Las mermas normales que podían ser reutilizadas en la producción, eran desperdiciadas por los trabajadores dentro del almacén.
- Desorden en los almacenes de Lima y Chiclayo sobre productos en buen estado, dañados, mermas normales; lo cual no eran fácilmente identificables.
- Robos de inventarios por parte de los almaceneros.

En el capítulo 3 “Aportes” está considerada las propuestas de mejora que fueron aplicadas por la compañía para mitigar los puntos de control identificados.

### **2.2.2 Obsolescencia y lenta rotación de inventarios**

En la inspección del almacén principal se pudo identificar los diversos tipos de inventarios. Tecnopor S.A.C. mantenía productos en proceso y productos terminados que se hallaban obsoletos, asimismo muchos de ellos no rotaban del almacén por más de un año, lo cual reflejaba una rotación lenta.

Los almaceneros indicaron que la compañía tenía desorganizados los espacios dentro de los almacenes, adicionalmente juntaban todos los productos obsoletos o que ya no rotaban hace mucho tiempo dentro de un pequeño depósito; este lugar lo conocían como “zona de merma”.

En base a los conocimientos logísticos adquiridos en la formación académica, se propuso que se implemente una mejor gestión de inventarios basado en la creación de sub-almacenes virtuales dentro de su sistema kárdex para así poder discriminar los tipos de inventarios clasificados en:

- Productos buenos (incluye todos los tipos de inventarios)
- Productos obsoletos y dañados
- Productos con lenta rotación
- Productos con merma normales y anormales reutilizables

De este modo, los inventarios fueron reagrupados en estos sub-almacenes virtuales dentro del sistema Kárdex para un mayor control de los mismos, y también las ubicaciones dentro de los almacenes físicos fueron asignadas según la clasificación propuesta.

Era muy importante poder tener esta discriminación de inventarios en el sistema de kárdex y contable, así como su ubicación física dentro de los almacenes. Cabe mencionar que la gerencia adoptó positivamente esta sugerencia por parte de los que auditamos, debido que al poder identificar los grupos de inventarios con lenta rotación y/o con mermas reutilizables se estarían ahorrando costos adicionales en la producción.

Para apreciar los inventarios con lenta rotación y obsoletos – Ver Anexo C.

### 2.2.3 Conciliación de unidades reales del kárdex vs Contabilidad

Como procedimiento primario, se realizó el cruce entre las unidades reales registradas en el sistema manejado por el área de logística vs los saldos en la contabilidad.

Durante la auditoría de Tecnopor S.A.C., se identificaron diferencias materiales en los productos en proceso y productos terminados:

**Tabla 1**

*Conciliación del Kárdex con los libros contables*

Rubro de inventarios	Expresado en soles	
	Productos terminados	Productos en proceso
Según contabilidad	1,822,665	585,591
Según kárdex - Almacén	506,159	449,136
Diferencia	1,316,506	136,455

*Nota.* Elaboración propia

Se indagó con la gerencia y nos indicó que esta diferencia se originó producto de un error en el sistema, adicionalmente nunca se había realizado la toma de inventarios al 100% ni de manera mensual, lo cual no permite llevar un adecuado control sobre los inventarios en los almacenes.

En base a los conocimientos logísticos adquiridos en la formación académica y esperando una mejor gestión de inventarios dentro de la compañía, se propuso la realización de una toma de inventario anual al 100% en el mes de enero 2018 y que a partir de febrero 2018 la compañía ejecute la toma de inventarios mensuales bajo un muestreo realizado donde la prioridad a revisar sean aquellos ítems de mayor rotación y con importes significativos en cuanto a valor monetario, logrando siempre un alcance representativo del total de las existencias. Ambas propuestas fueron ejecutadas.

### 2.2.4 Problemática

En base al entendimiento del proceso de almacenaje realizado en la compañía Tecnopor S.A.C. se identificó que no existía una adecuada gestión de inventarios dentro de los almacenes, los cuales estaban generando reportes con diferencias contables, además de pérdidas por no ahorrar costos en la reutilización de algunos productos.

Los asuntos relevantes se desarrollaron en el capítulo 3.

### 2.2.5 Objetivo principal y objetivos específicos

El equipo de EY y la gerencia de Tecnopor S.A.C. definieron el alcance del trabajo respecto a la revisión del proceso de almacenaje que se iba a realizar y alinearon los objetivos mutuos:

#### **2.2.5.1 Objetivo principal**

- Identificar todas las deficiencias y puntos de mejora en el proceso de almacenaje de la compañía, así como su impacto contable-financiero.

#### **2.2.5.2 Objetivos específicos**

- Cumplimiento de las fechas acordadas para la entrega oportuna de los puntos de control u observaciones en el proceso de almacenaje.
- Identificación y comunicación oportuna de asuntos de interés a los responsables del proceso de almacenaje.
- Brindar alternativas rápidas de solución ante los asuntos identificados en el proceso de almacenaje.
- Monitoreo y asesoría en la implementación de las sugerencias propuestas para la gestión de inventarios durante el año 2018.





## Capítulo 3 Aporte y desarrollo de experiencias

### 3.1 Aportes

En base a la formación académica obtenida en la Facultad de Administración de Empresas en la Universidad de Piura y todas las experiencias laborales previas se pudo diagnosticar la problemática real en esta compañía que radicaba en un mal manejo de los inventarios dentro de los almacenes.

Los conocimientos obtenidos durante la carrera de Administración de Empresas en los cursos de operaciones y contabilidad han permitido hacer frente a la problemática de esta compañía y se pudo realizar las siguientes propuestas (las cuales fueron inmediatamente aplicadas por la compañía):

- Realización de inventarios mensuales que involucre la participación de la Gerencia Contable.
- Conciliación al 100% de los inventarios en el sistema de Kárdex y contable.
- Creación de sub-almacenes virtuales dentro del sistema de Kárdex que se encuentra actualizado con las locaciones físicas reales donde se agrupan por separado los tipos de inventarios con lenta rotación, obsoletos, dañados, etc.
- Mejora en la segregación de funciones respecto al control de los aprobadores de las notas de ingreso / salida, guías de remisión.
- Depositar físicamente los inventarios defectuosos dentro de la “zona de merma”.
- Realizar un constante monitoreo de los inventarios en tiempo real. Es decir, cada cierto tiempo y de manera aleatoria corroborar la correcta migración de la información del sistema de Kárdex al sistema contable con el fin de validar la integridad de la información.

### 3.2 Desarrollo de experiencias

Los resultados de la resolución de la problemática identificada en este cliente excedieron las expectativas. Para un mejor entendimiento sobre las experiencias se dividirá del siguiente modo:

#### 3.2.1 *Relación con el personal de almacén*

Al inicio, el personal responsable de los almacenes se mostraba reacio para responder con sinceridad a algunas preguntas que se les realizaba, esto debido a que eran conscientes de que había desorden y malas prácticas dentro de la gestión de los inventarios. Los trabajadores mostraron un poco de malestar laboral debido que se sentían monitoreados y con aumento de trabajo; sin embargo, al transmitirles que el objetivo de la auditoría era lograr una mejora en un corto plazo e indicándoles que no habría sanción alguna, empezaron a apoyar en la identificación y comunicación de las mejoras que ellos creían necesarias.

Al final, el personal de almacén agradeció mucho el apoyo con la implementación en la gestión de inventarios que se mantiene hasta el día de hoy.

#### 3.2.2 *Relación con el área contable*

Desde principio hasta el final, la gerencia contable era la más interesada en identificar todos

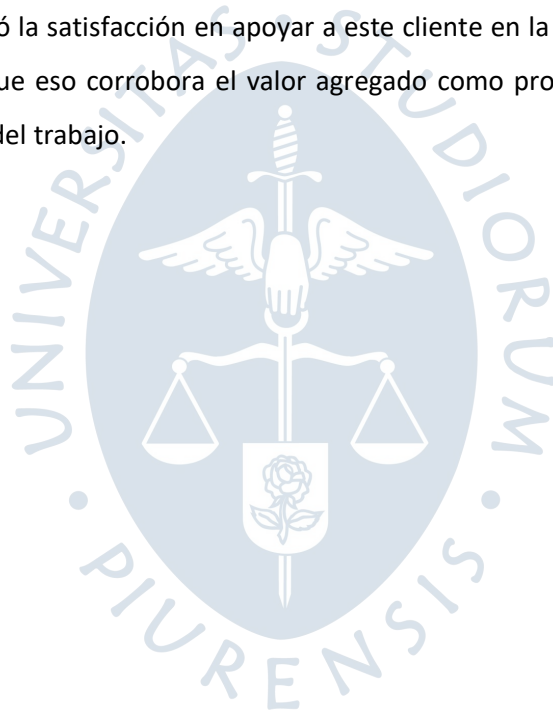
los puntos de mejora posibles dado que le permitiría sincerar las cifras en sus libros contables. Asimismo, hubo respaldo de su parte en la implementación de la gestión de inventarios dado que el efecto operativo y contable era muy importante para ellos.

Se recibió el agradecimiento formal de la gerencia financiera por el apoyo brindado al área operativa logística (almacén) y contable. Dicho reconocimiento significó una satisfacción por el trabajo de auditoría realizado.

### **3.2.3 Relación con el equipo de trabajo (gerente y socio)**

Se desempeñó un buen rol como encargado frente al gerente y socio, lo cual se evidenció en las felicitaciones y agradecimientos por parte de ellos. Considero que el mayor reto que se tuvo fue mantener una buena relación dual, es decir, con el cliente y con los supervisores directos, lo cual era algo nuevo a realizar en este nuevo cargo.

Asimismo, se sintió la satisfacción en apoyar a este cliente en la implementación de mejoras en sus almacenes dado que eso corrobora el valor agregado como profesional que se es capaz de brindar en el desempeño del trabajo.





## Conclusiones

Dentro de las auditorías contables se abren oportunidades para la consultoría en diversos aspectos de la administración. Un claro ejemplo es lo ocurrido en la empresa Tecnopor S.A.C. donde se evidenciaron deficiencias y puntos de mejora en el proceso de almacenaje (parte clave en la logística de una empresa industrial).

Existe responsabilidad por parte de la gerencia logística, específicamente en la gestión del área. El equipo de almaceneros no contaba con las herramientas necesarias para ejecutar un trabajo ordenado, los procesos no estaban automatizados y en consecuencia, la empresa estaba más expuesta a errores. Asimismo, la comunicación entre el supervisor directo de los almaceneros y la gerencia no estaba sujeta a la realidad, ya que no había sido reportada la problemática de los almacenes. La sugerencia que les otorgamos representaba un ahorro y aumento en la productividad. Finalmente, para poder efectuar dicho cambio y que impacte de manera positiva, tuvo que haber una estrategia de prevención constante por parte de la gerencia logística.

La gestión de inventarios es vital para las empresas. En este caso específico los ahorros generados y la mejora de los procesos tuvieron importantes resultados, especialmente en el proceso productivo al reutilizar varios productos para elaborar nuevas solicitudes de pedidos por parte de los clientes. También, se pudo obtener el stock diario en tiempo real debido a la creación de almacenes virtuales dentro del sistema de Kárdex y a la fácil ubicación de todos los tipos de inventarios dentro de las locaciones de los almacenes.

Es necesario e importante informar y capacitar constantemente al personal operario de los almacenes respecto a la gestión de los inventarios y los cambios constantes para que de este modo puedan cumplir sus funciones de una manera más eficiente. Asimismo, la gerencia logística debe encargarse de realizar un monitoreo continuo.



### Lista de referencias

- Daza, D. (2017). *Importancia del control interno en la gestión de inventarios en Pyme*. Recuperado el 13 de diciembre de 2020, de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15578/4/2017\\_control\\_interno\\_gestion.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15578/4/2017_control_interno_gestion.pdf)
- Espinoza, O. (2011). *La administración eficiente de los inventarios*. Recuperado el 19 de noviembre de 2020, de [https://issuu.com/omarsalcedo/docs/revista\\_digital](https://issuu.com/omarsalcedo/docs/revista_digital)
- Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. Recuperado el 19 de noviembre de 2020, de [https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n\\_de\\_inventarios.html?id=MI5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n_de_inventarios.html?id=MI5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)



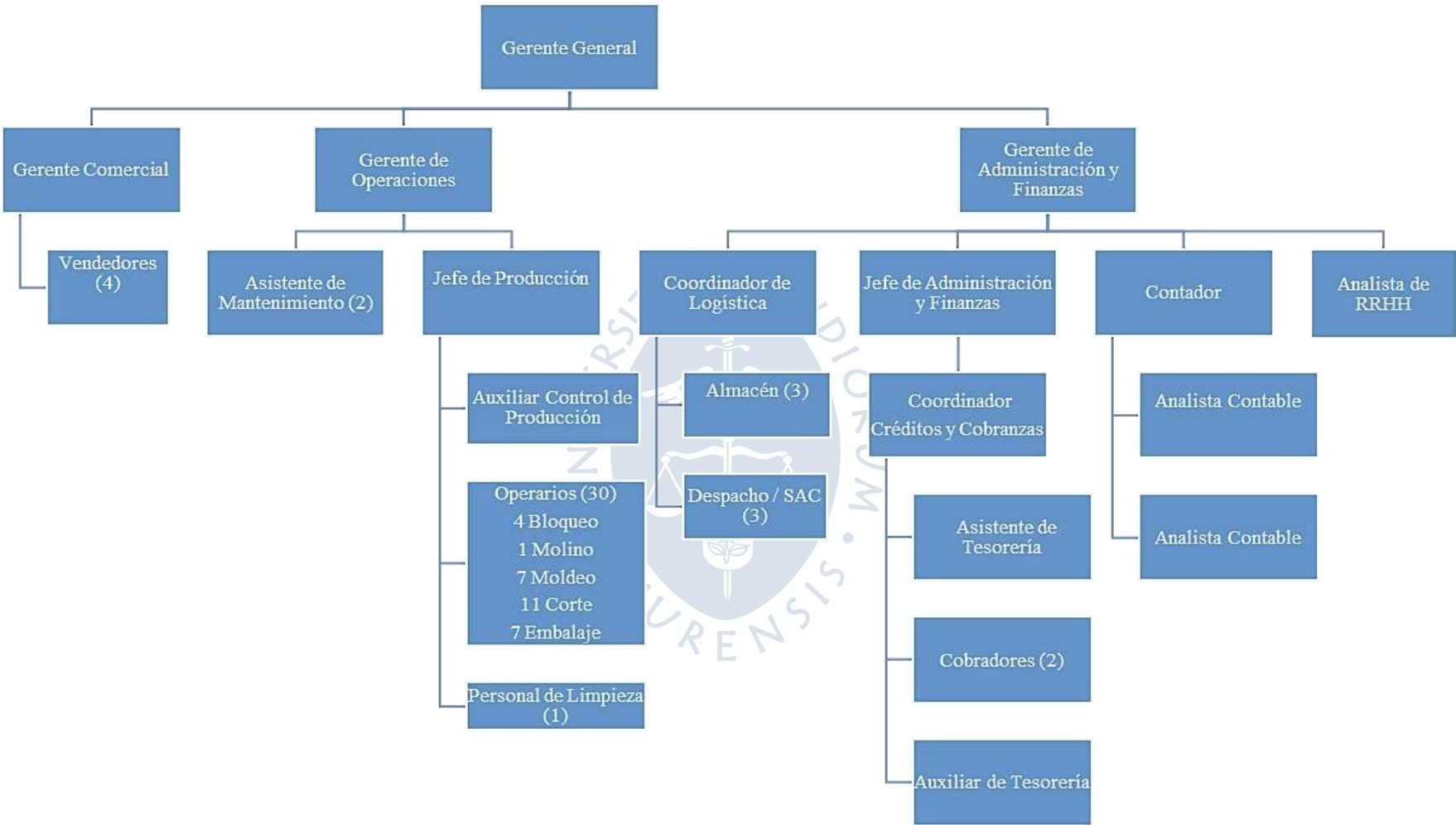


Anexos



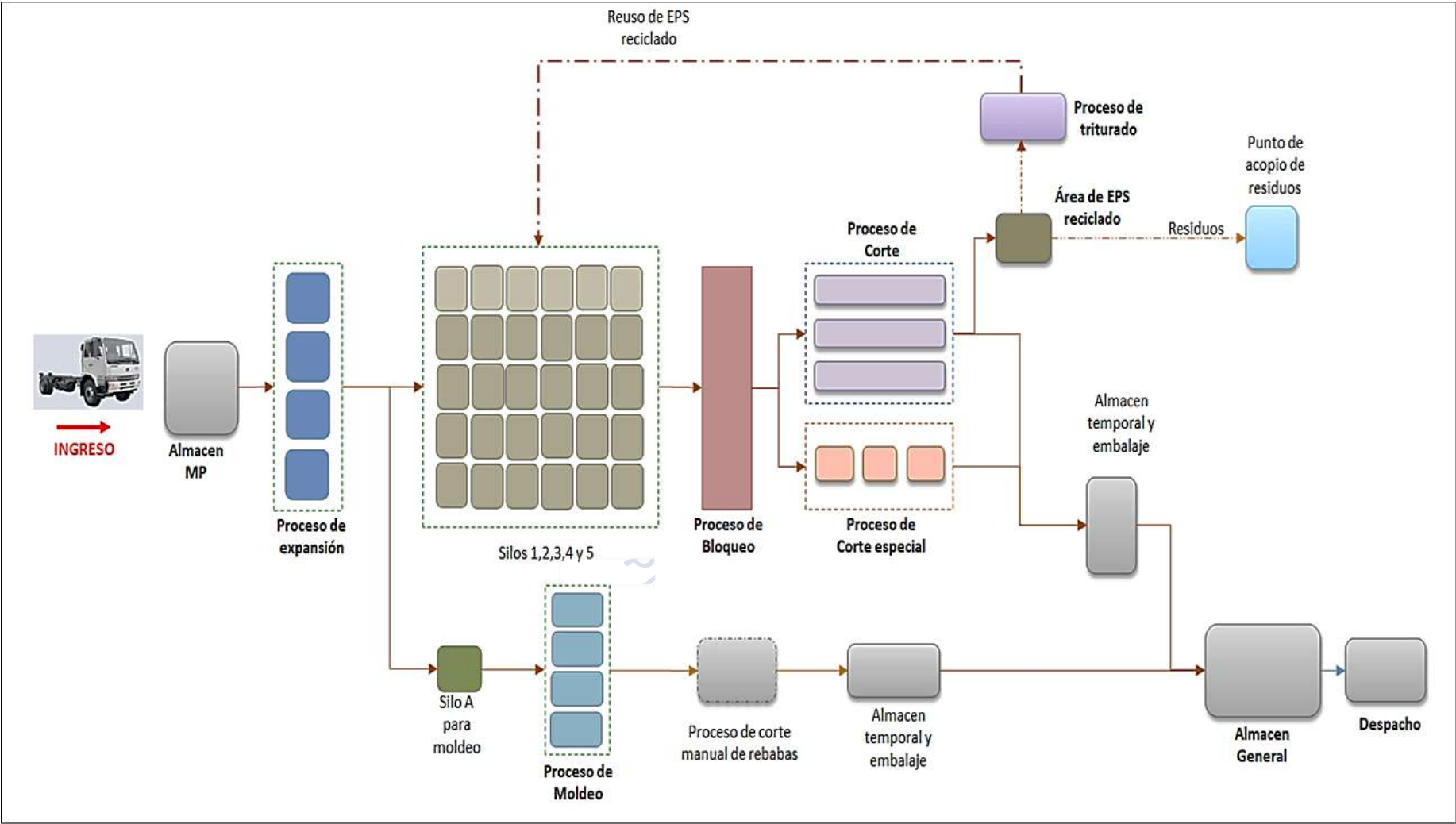


**Anexo A. Organigrama**



*Nota.* Información empresa (2020)

**Anexo B. Proceso de almacenaje y producción**



*Nota.* Información empresa (2020)



Anexo C. Inventarios con lenta rotación y obsoletos



Zona de merma



*Nota.* Información empresa (2020)