



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Implementación de sistema de control de inventario para la
empresa Megamarcas S.A.C.**

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

Jorge Luis Gómez Mercado

Revisor(es):
Mgtr. Renzo Eduardo García Farfán

Piura, agosto de 2023



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Jorge Luis Gómez Mercado, 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 N° 72968822.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
“Implementación de sistema de control de inventario para la empresa Megamarcas S.A.C.”
El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional¹ para optar el Título profesional² de Licenciado en Administración de empresas.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Mgtr. Renzo Eduardo García Farfán, identificado con DNI N° 72859303
3. El texto de mi trabajo final respeta 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 la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
4. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
5. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
6. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento 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.

Fecha: 16/08/2023.

.....
*Firma del autor optante*³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor.

³ Idéntica al DNI; no se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios por las oportunidades que me brinda siempre y también por la protección que me da.

A mis padres que son las personas que siempre me apoyan y las que me inspiran a salir siempre adelante.

A mis abuelitos que les hubiera gustado disfrutar de este momento especial para mí. Sin embargo, sé que desde el cielo me ayudan.



Agradecimientos

A mi mamá por el apoyo incondicional
que siempre me brinda.

A mi asesor Renzo García
por su disposición y paciencia
que me ha tenido en el presente trabajo.



Resumen

El objetivo de este trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) en el programa académico de Administración de Empresas de la Universidad de Piura es demostrar la importancia de mantener un adecuado control en la gestión de almacenes, con el fin de maximizar los recursos y los resultados en un período determinado.

En este trabajo se aborda la problemática específica que se presenta en el área de Almacén de la empresa Megamarcas S.A.C. Dicho problema se centra en la falta de organización en las funciones diarias del puesto de asistente de almacén, debido a la ausencia de seguimiento y control de las tareas realizadas.

Se destaca la relevancia de contar con un control exhaustivo de cada función desempeñada en el área, ya que esto tiene un impacto directo en el manejo de los inventarios, especialmente en la identificación de productos en mal estado que, al finalizar el periodo actual 2023, deben ser descartados mediante su incineración.



Tabla de contenido

Introducción	9
Capítulo 1. Aspectos generales	10
1.1 Historia de la empresa	10
1.1.1 <i>Ubicación</i>	10
1.1.2 <i>Actividad</i>	10
1.1.3 <i>Misión y visión</i>	10
1.1.4 <i>Visión</i>	11
1.1.5 <i>Valores</i>	11
1.1.6 <i>Organigrama</i>	12
1.2 Descripción general de la experiencia profesional	12
1.2.1 <i>Actividad profesional desempeñada</i>	13
1.2.2 <i>Propósito del puesto</i>	13
1.2.3 <i>Producto o proceso objeto del informe</i>	13
1.2.4 <i>Resultados concretos logrados</i>	14
Capítulo 2. Marco teórico	16
2.1 Marco teórico.....	16
2.1.1 <i>El control interno</i>	16
2.1.2 <i>Elementos del control interno</i>	16
2.1.3 <i>Gestión de la cadena de suministros</i>	16
2.1.4 <i>Gestión de almacenes</i>	17
2.1.5 <i>Tipos de almacenes</i>	17
2.1.6 <i>Proceso de la gestión de almacenes</i>	18
2.1.7 <i>Inventario</i>	19
Capítulo 3. Aporte y desarrollo de las experiencias	20
3.1 Aportes	20
3.2 Desarrollo de experiencias.....	23
Conclusiones	24
Recomendaciones	25
Referencias	26

Lista de tablas

Tabla 1. Registro de pérdidas 2023	21
Tabla 2. Programación de descuentos y recojos	22
Tabla 3. Rotación de stocks	22



Lista de figuras

Figura 1. Organigrama	12
Figura 2. Estructura de la cadena de suministro	17
Figura 3. Tipos de almacenes	18



Introducción

El presente trabajo de Suficiencia Profesional tiene como finalidad describir la experiencia realizada por el autor en el control y gestión de almacenes de la empresa Megamarcas S.A.C.

Las buenas prácticas de almacenes es un factor muy importante en la gestión de cadena de suministros, ya que el almacenar y mantener los productos en buen estado es lo que mantiene cerca a la empresa de los clientes. En Megamarcas S.A.C se busca tener un control minucioso de las existencias que menos rotación tienen y pueden de alguna manera caducar en almacén, también tiene como objetivo llevar un control minucioso de los productos en mal estado con el fin de que la cantidad de estos sea según lo que se proyecta a inicios de año.

En el primer capítulo se describe a la empresa antes mencionada, presentando una breve descripción de su historia, ubicación, visión, misión, valores y actividad a la que se dedica; también se describe el puesto que ocupa el autor en la empresa, las funciones que realiza y el propósito que tiene en el área. Finalmente se presentan los resultados obtenidos durante la estancia del autor en dicha empresa.

En el segundo capítulo se presenta la fundamentación teórica sobre la que se afianza la propuesta realizada por el autor. Lo primero es mencionar la problemática actual que se vive en Megarmarcas S.A.C, para poder tener un entendimiento de lo que se quiere resolver, en este caso hay un problema en la gestión de almacenes, esto genera que la cantidad de productos en mal estado de la empresa estén muy elevados, evidenciándose la falta de control en los procesos operativos y administrativos del área de almacén. Este capítulo se afianza en la teoría de gestión de almacenes, control interno, inventarios y logística inversa.

En el tercer capítulo se presenta minuciosamente la propuesta del autor para dar solución a la problemática encontrada en e l área de almacén. Se desarrolla una propuesta integral no sólo para el área de almacén, sino que la propuesta involucra a o tras áreas de la empresa. El objetivo del tercer capítulo es demostrar que con las mejoras se tiene una mejor eficiencia y una mayor rentabilidad en la operación del negocio.

Para finalizar se detallan las conclusiones más importantes del trabajo, además el autor brinda ciertas recomendaciones gracias a la experiencia que tiene a lo largo de su estancia en la empresa.

Capítulo 1. Aspectos generales

1.1 Historia de la empresa

Megamarcas S.A.C. fue fundada en el año 2000 con el propósito inicial de comercializar productos de consumo masivo, bajo reconocidas marcas como Unilever, Procter & Gamble, Winter, Kimberly-Clark Perú, Nestlé Perú, entre otras. La empresa forma parte del Grupo Álvarez Bohl S.R.L., el cual se dedica principalmente al mercado de consumo masivo y servicios logísticos en la región norte de Piura.

Hacia finales de 2005, Megamarcas S.A.C. aceptó una propuesta del Grupo Gloria S.A. para establecer una alianza estratégica y encargarse de la comercialización y distribución de sus productos lácteos y abarrotes en canales mayoristas y minoristas de la región. Como parte de esta propuesta, Megamarcas S.A.C. recibió la exclusividad en la distribución de los productos de Gloria en toda la región de Piura, lo que implicó dejar de distribuir otras marcas distintas a Gloria. En la actualidad, Megamarcas S.A.C. se ha convertido en uno de los principales distribuidores de los productos Gloria, y cuenta con sucursales no solo en la zona de Piura, sino también en Tumbes y Cajamarca. De esta manera, la empresa se ha consolidado como una especialista en el almacenaje, distribución y comercialización de bienes de consumo masivo.

1.1.1 Ubicación

La empresa Megamarcas S.A.C. se encuentra ubicada en Mz. K248 Lote. 2-3 Zona Industrial - Piura (al Costado de Ex-Pip).

1.1.2 Actividad

La empresa Megamarcas S.A.C. se especializa en el almacenamiento, distribución y venta de productos lácteos y abarrotes, y es el principal distribuidor del Grupo Gloria S.A. en la región de Piura. Sus actividades abarcan tanto los mercados minoristas como mayoristas de la región, y sus principales clientes incluyen mercados de abastos, almacenes, tiendas, *mini markets*, panaderías y hoteles. La empresa se compromete a mantener un suministro constante en el mercado local, brindando un servicio eficiente y asegurando la entrega puntual de cada pedido.

Además, Megamarcas S.A.C. colabora activamente en el desarrollo del plan estratégico de *marketing* establecido por Gloria S.A. Esto implica la gestión de la planificación comercial, ventas, publicidad, promoción y *trade marketing* de los productos, con el objetivo de posicionar adecuadamente cada marca y producto asignado, así como cumplir con las cuotas de mercado proyectadas.

1.1.3 Misión y visión

La misión y visión de la empresa Megamarcas S.A.C. se obtuvieron de un documento interno y proporciona una declaración clara de los objetivos y la dirección estratégica de la organización.

Nuestro objetivo es contribuir a mantener el liderazgo y el posicionamiento de la marca Gloria en el mercado de consumo masivo. Para lograrlo, nos enfocamos en brindar un servicio de ventas y distribución de alta calidad, ofreciendo atención personalizada a nuestros clientes y precios competitivos. De esta manera, buscamos satisfacer las necesidades de los consumidores, al mismo tiempo que promovemos la salud y una alimentación adecuada para todos nuestros clientes. (MEGAMARCAS S.A.C., S/F)

1.1.4 Visión

Llegar a posicionarnos como la distribuidora líder del norte del Perú de una de las marcas líderes del mercado nacional, gracias a nuestra innovación y calidad, en la comercialización y distribución de nuestros productos; manteniendo del mismo modo la fidelidad y compromiso de nuestros clientes. (MEGAMARCAS S.A.C., S/F)

1.1.5 Valores

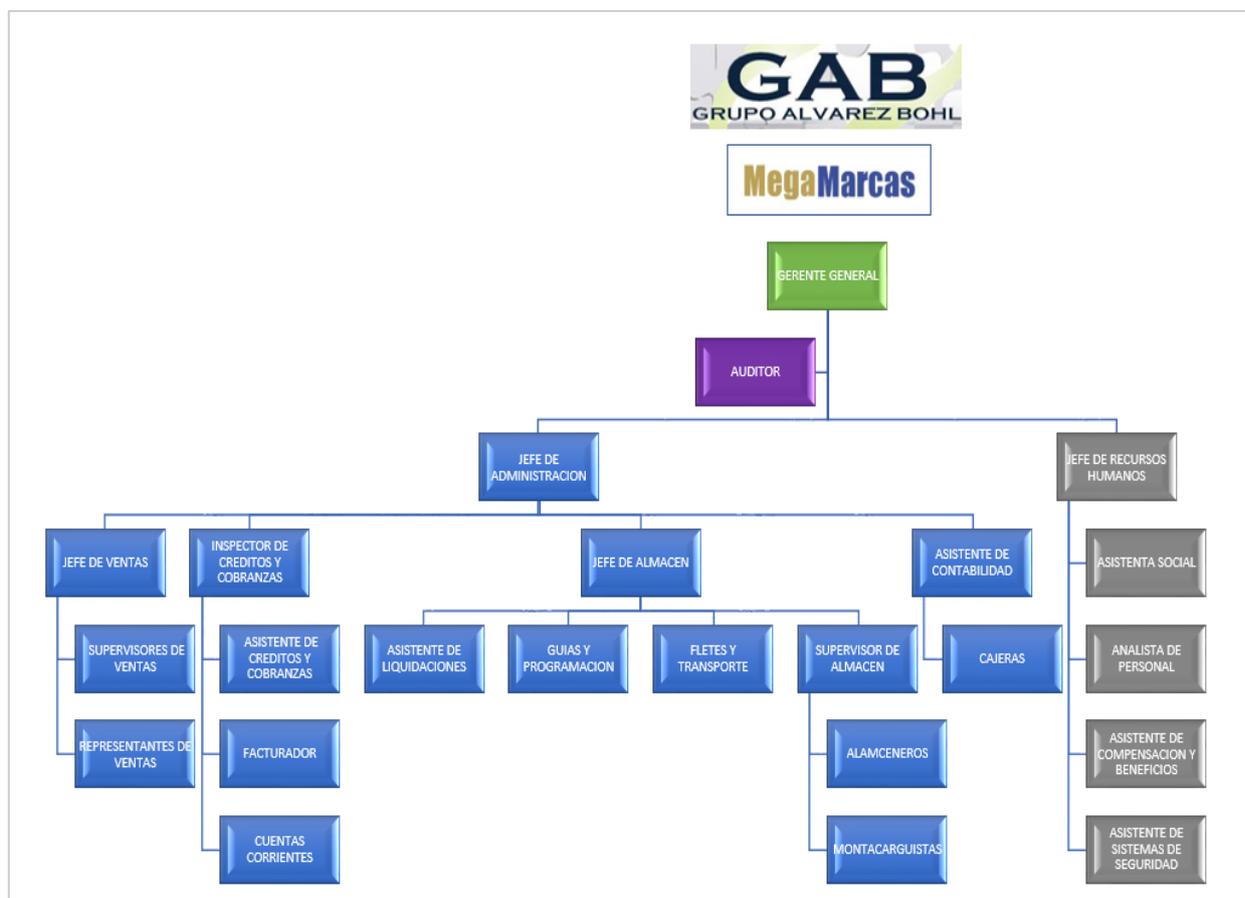
La empresa se rige por los siguientes valores fundamentales:

- Ética: Nuestra conducta se basa en adherir a las normas morales establecidas, actuando de manera correcta en cada una de nuestras acciones diarias.
- Compromiso: Demostramos firmeza y dedicación en todas nuestras acciones, asegurándonos de cumplir con nuestras responsabilidades y superar las expectativas.
- Integración: Nos mantenemos fieles a nuestros principios tanto a nivel personal como empresarial, buscando siempre la coherencia en nuestras acciones y decisiones.
- Comunicación: Reconocemos la importancia de transmitir y recibir información de manera efectiva. La comunicación clara y abierta es esencial para alcanzar nuestros objetivos de manera eficiente.
- Colaboración: Entendemos que logramos más cuando trabajamos en equipo y compartimos objetivos comunes. Fomentamos la colaboración y el trabajo conjunto para alcanzar resultados exitosos. (MEGAMARCAS S.A.C., S/F)

1.1.6 Organigrama

Figura 1

Organigrama



Nota. Extraído de Megamarcas S.A.C. (s.f.) (MEGAMARCAS S.A.C., S/F)

1.2 Descripción general de la experiencia profesional

El autor se incorporó a Megamarcas S.A.C. a principios de 2020 como practicante profesional en el departamento de almacén. Su función principal era proporcionar información relevante al jefe de almacén y al administrador general sobre los niveles de stock y las fechas de vencimiento de los productos, con el objetivo de agilizar la generación de órdenes de compra al proveedor de manera eficiente.

Después de nueve meses de trabajo y debido al incremento significativo de las actividades diarias de la empresa debido a la pandemia, se le ofreció al autor una oportunidad de ascenso. Fue designado como asistente de almacén, desempeñando específicamente el puesto de notas de abono. Esta modificación se realizó debido a la falta de control y seguimiento en los inventarios, responsabilidad que anteriormente recaía en otro colaborador.

El presente trabajo de suficiencia profesional se basa en la experiencia adquirida en este nuevo puesto de trabajo y en las responsabilidades que conlleva.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

El autor desempeña el cargo de asistente de almacén (notas de abono) desde septiembre de 2020. A continuación, se detallan sus responsabilidades:

- Revisar y facturar las "pérdidas" ocasionadas por los transportistas al devolver la mercadería en las rutas asignadas.
- Controlar la cobranza de los montos pendientes de las "pérdidas" causadas por los transportistas, y tomar decisiones sobre premios, incentivos, Sodexo, entre otros.
- Activar y liquidar los documentos despachados por la oficina.
- Programar la recolección de productos y notas de crédito de los clientes para su entrega al día siguiente.
- Registrar en el sistema los productos devueltos por los clientes debido a su mal estado, generando posteriormente una nota de crédito a favor del cliente.
- Realizar la revisión de los niveles de stock de los productos en las tres sedes: Piura, Tumbes y Cajamarca. Este análisis se enfoca en la rotación y el stock en exhibición de los productos.
- Proponer planes de acción para gestionar los productos en estado crítico, ya sea por su cercana fecha de vencimiento o por falta de rotación.
- Coordina con el área comercial la asignación y el cumplimiento de las cuotas diarias de ventas para los productos con pronto vencimiento o sin rotación.
- Llevar un registro de las notas de crédito emitidas por los proveedores.

1.2.2 Propósito del puesto

El puesto de asistente de almacén/notas de abono tiene como objetivo principal brindar un apoyo eficiente en la gestión de información precisa y oportuna para las áreas de almacén, comercial y gerencia/administración. Esto implica controlar los productos de la empresa, tomar decisiones efectivas para eliminar los productos de riesgo, gestionar las órdenes de compra de manera eficiente, supervisar los productos en mal estado y ofrecer un servicio postventa ágil a los clientes. El desempeño de estas funciones permitirá mejorar la eficacia en las operaciones de la empresa y garantizar la satisfacción del cliente.

1.2.3 Producto o proceso objeto del informe

Al asumir el puesto, el autor se encontró con una gran cantidad de desorden en el área, donde los procesos no estaban bien definidos y faltaba un seguimiento adecuado, lo que resultaba en una falta de control. Se identificaron las siguientes deficiencias:

- No se realizaba un seguimiento y control en el recojo de productos devueltos por los clientes (logística inversa).
- No se llevaba a cabo la cobranza ni se mantenía un registro de las "pérdidas" ocasionadas por los transportistas.

- No existía un control sobre la cantidad de mercadería en mal estado que ingresaba como resultado de las recolecciones realizadas a los clientes. En muchas ocasiones, se superaba el presupuesto mensual establecido para estas situaciones.

Con el objetivo de organizar y establecer un seguimiento adecuado en el puesto, el autor implementó el uso de hojas de cálculo de Excel para llevar a cabo los controles necesarios. Además, se realizaron conversaciones con las áreas involucradas y se propusieron ideas para agilizar y mejorar los procesos:

- Gerencia: Se proporciona información sobre los productos en estado crítico, junto con su presupuesto correspondiente, para activar acciones comerciales que ayuden al equipo de ventas a evacuar estos productos.
- Área Comercial: Se brinda información precisa y oportuna sobre los productos próximos a vencer o con baja rotación, con el fin de establecer planes de acción, como cuotas para el equipo de ventas, y así dar salida a los productos de riesgo. Además, se proporciona un registro de las recolecciones y notas de crédito aplicadas a los clientes.
- Área de Administración: Se definió un presupuesto máximo autorizado mensualmente para las recolecciones de productos en mal estado realizadas a los clientes.
- Área de Sistemas y Soporte Técnico: El autor se comunicó con los responsables y propuso automatizar ciertos procesos del Sistema Integral de Gestión Comercial (SIGC), específicamente la visualización de la cantidad de productos en mal estado que se incinerarán al final del período. Es importante contar con esta información mensualmente para conocer el acumulado de productos en mal estado. Actualmente, se está llevando a cabo un plan piloto para implementar esta mejora y tener acceso a información actualizada en tiempo real.
- Área de Contabilidad: Se brinda información sobre la cantidad de productos destinados a la incineración.

Estas acciones han contribuido a mejorar el control y la eficiencia en el área, permitiendo un seguimiento más preciso de los productos y una gestión más efectiva de las situaciones críticas.

1.2.4 Resultados concretos logrados

Las medidas implementadas en el puesto de asistente de almacén/notas de abono han tenido un impacto significativo y se reflejan en mejoras en el control del almacén, así como en la agilidad y eficacia de los procesos. A continuación, se presentan los resultados más importantes obtenidos a partir de las propuestas planteadas:

- Se ha establecido un manual de procesos que define claramente las actividades y responsabilidades del puesto.
- Se han implementado controles en hojas de cálculo de Excel para monitorear y registrar diversas operaciones diarias, como la recolección de productos de los clientes, la

programación de notas de crédito, el control de productos en mal estado y el seguimiento de fechas de vencimiento.

- Se ha logrado una eficiencia de más del 80% en la cantidad de productos en mal estado, comparado con el periodo 2020.
- El área comercial cuenta con información oportuna para gestionar y evacuar los productos en estado crítico, así como para establecer planes de acción relacionados con los productos de baja rotación.
- Los almaceneros han logrado una mayor organización de sus inventarios, lo que les permite realizar recuentos físicos de forma más rápida y precisa.
- Las pérdidas causadas por los transportistas han disminuido en un 40% respecto al año pasado, y se ha mejorado la eficiencia en el proceso de cobranza, manteniendo así una baja morosidad por parte de los transportistas.
- Gracias a la propuesta del autor, se está trabajando en un plan piloto para modificar el Sistema Integral de Gestión Comercial (SIGC). Esta modificación permitirá un mejor control en tiempo real, la automatización del registro de existencias, una información más precisa para el área de contabilidad y una reducción de las pérdidas.

Estos resultados demuestran el impacto positivo de las medidas implementadas, mejorando la eficiencia operativa y el control en el área de almacén, así como beneficiando a otras áreas de la empresa:

Área comercial: Se le brinda información de los productos sin rotación y por vencer a tiempo. Seguimiento de cuotas y avances al equipo de ventas.

Implementación de acciones que ayudan a evacuar de forma más rápida las mercancías

Área de contabilidad: Se le brinda información precisa y oportuna de los inventarios en buen y mal estado.

Capítulo 2. Marco teórico

2.1 Marco teórico

2.1.1 *El control interno*

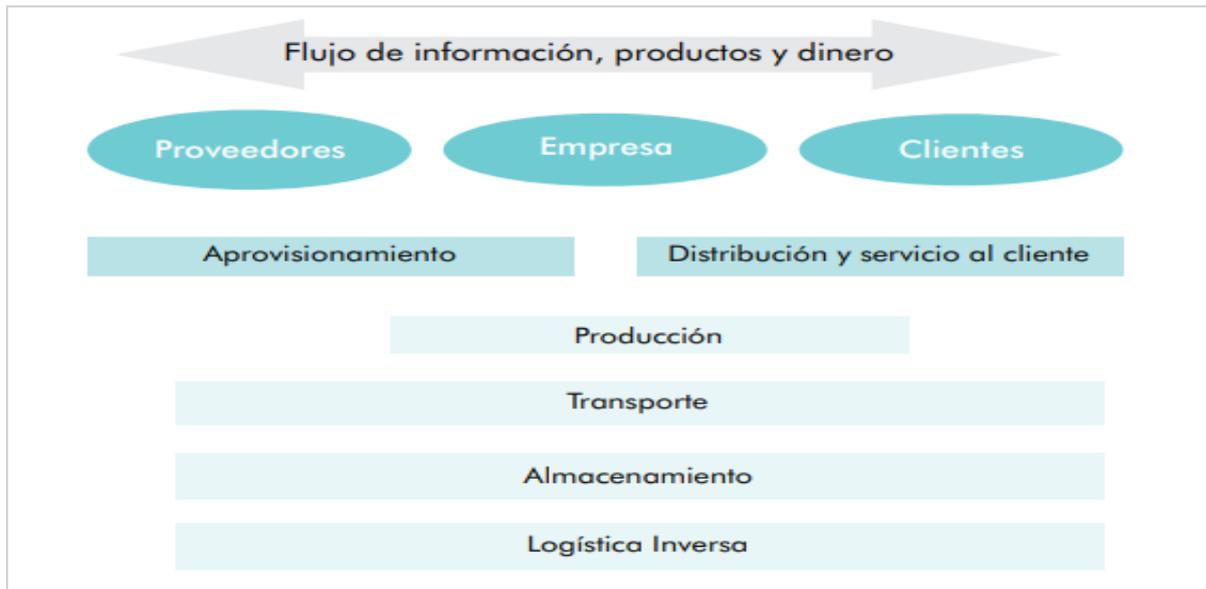
El control interno se define como el proceso de regulación en las actividades que garantiza la concordancia entre las acciones realizadas y las planificadas o proyectadas, con el propósito de identificar posibles errores en el proceso y corregirlos para retomar el curso establecido (Dextre y Del Pozo, 2012). Esta regulación se lleva a cabo mediante la implantación de estándares en cada uno de los procesos de cada área, los cuales deben ser cumplidos en su ejecución por el equipo de trabajo bajo la responsabilidad de cada jefe de área, dentro de los límites de su competencia normal en la organización (Isaza Serrano, 2014).

2.1.2 *Elementos del control interno*

Un sistema de control consta de cuatro componentes fundamentales. En primer lugar, se requiere de una característica o atributo específico que sea objeto de control, es decir, un elemento o proceso que debe ser supervisado. En segundo lugar, se encuentra el sensor, una herramienta que reacciona a los comportamientos del objeto controlado y proporciona información al centro de control. En tercer lugar, la red de comunicación se encarga de enlazar el sensor con el centro de control, permitiendo la transmisión de datos e informes. Por último, el centro de control se refiere a la persona o instrumento encargado de analizar la información recibida a través de la red de comunicación, tomando decisiones y acciones en base a dicha información (Schmidt, Tennina, & Obiol, 2018)

2.1.3 *Gestión de la cadena de suministros*

La gestión de la cadena de suministro engloba todas las actividades que intervienen en el proceso, desde la producción de un producto hasta su entrega al cliente final. La función principal de la cadena de suministro es asegurar una coordinación efectiva entre todas las áreas internas de una empresa o entre las empresas colaboradoras, con el objetivo de maximizar los resultados a largo plazo. (Correa et al., 2010).

Figura 2*Estructura de la cadena de suministro*

Nota. Extraído de Logística Inversa, un enfoque con responsabilidad social y empresarial

2.1.4 Gestión de almacenes

Las actividades de almacén son parte de la función logística que mantiene los productos cercanos a los diferentes mercados, ajusta la producción a la demanda y facilita el servicio al cliente (Iglesias, 2012). Asimismo, la gestión de almacenes se encarga de regular los flujos entre la oferta y la demanda, manteniendo los productos cerca de los mercados de distribución para optimizar los costos y garantizar el cumplimiento de los pedidos de los clientes (Correa et al., 2010).

Diversos autores como Mulcahy (1993), Urzelai (2006), Mauleón (2006) y Harnsberger (1997) citados por Correa et al. (2010) explican los objetivos de la gestión de almacenes. Estos objetivos incluyen la minimización del espacio utilizado, la reducción de la inversión y los costos de administración de inventarios, la mitigación de riesgos asociados al personal, los productos y las instalaciones físicas, la prevención de pérdidas por robos o daños, la optimización de los procesos para reducir manipulaciones y costos logísticos, y la maximización de la disponibilidad de productos, la capacidad de almacenamiento, la operatividad del almacén y la protección de los productos.

2.1.5 Tipos de almacenes

Existen varios tipos de almacenes, por lo tanto, al elegir uno se recomienda analizar la demanda específica, la ubicación geográfica y el tipo de producto que se va a gestionar.

Figura 3*Tipos de almacenes***1. Operativo o planta de producción****1.1 Almacén de materia prima**

Busca garantizar un nivel de inventario para garantizar la disponibilidad de materia prima y así permitir la normal operación del proceso de producción.

1.2 Almacén de producto en proceso

Mantener un nivel de inventario para proteger el sistema productivo contra daños de máquinas, interrupciones inesperadas, ineficiencias y falta de coordinación entre operaciones que retrasan el cumplimiento de órdenes de entrega.

1.3 Almacén de producto terminado

Desarrollar un conjunto de procesos logísticos y garantizar un nivel adecuado de inventarios en el cumplimiento de la demanda de los clientes.

1.4 Almacén auxiliar

Mantener un nivel de inventario para garantizar la disponibilidad de material auxiliar. Este material puede ser el embalaje usado, los repuestos de la maquinaria, etc.

2. Logístico**2.1 Almacén de fabrica**

Se encuentra en las propias instalaciones de la empresa y desde este se despachan los pedidos de los clientes o a centros de distribución de la empresa

2.2 Almacén regulador o centro de distribución intermedio

Se encarga de administrar el flujo de productos a los diversos canales de distribución, este suele estar cerca de la fábrica, centraliza y soporta altos niveles de inventarios. Envía productos a los distribuidores y clientes

2.3 Distribuidores

Almacenes o distribuidores secundarios que atienden una zona o región geográfica específica. Su uso se ve disminuido con el avance en infraestructura de transporte, mejoramiento de las TIC y servicios ofrecidos por operadores logísticos

2.4 Plataforma de tránsito o crossdocking

Se almacenan temporalmente los productos y se realizan operaciones de consolidación y desconsolidación de cargas con el fin de maximizar el flujo de productos, la ocupación de camiones (Urzelai, 2006), y minimización de costos de mantenimiento de inventario, manipulaciones, espacios, obsolescencias, etc

Nota. Extraído de Correa Espinel et al., (2010).

2.1.6 Proceso de la gestión de almacenes

Los procesos de gestión de almacenes desempeñan un papel fundamental en el logro de los objetivos de la Gestión de la Cadena de Suministros. Según Correa et al. (2010), este proceso se divide en cuatro partes clave. En primer lugar, se encuentra la recepción, control e inspección, que implica el registro y la recepción de los productos para su posterior almacenamiento. Luego, el almacenamiento, donde los productos se ubican estratégicamente en las posiciones de almacenamiento, siguiendo métodos de valuación y despacho. A continuación, está la preparación de pedidos, conocida como *picking*, que consiste en seleccionar los productos de sus ubicaciones de almacenamiento para armar los pedidos de los clientes. Por último, se encuentra el embalaje y despacho, que constituye la etapa

final del proceso y se encarga de cargar los vehículos con los productos seleccionados en el *picking*, adjuntando las facturas, guías y la información de entrega necesaria (Correa et al., 2010).

2.1.7 Inventario

Catacora (2011) y Guerrero (2009), citados por (Elizalde Marín, 2018), sostienen que los inventarios son registros de los activos de una empresa que generan ingresos y están listos para su venta, es decir, son activos corrientes. En resumen, los inventarios ayudan a controlar las existencias y determinar la cantidad y el momento adecuado para realizar pedidos de cada producto. Además, Céspedes et al. (2017) también señalan que los inventarios son una forma inteligente de mantener un stock adecuado de productos, permitiendo maximizar la rentabilidad sin descuidar la función de abastecer el proceso productivo y satisfacer la demanda.

2.1.8 Logística inversa

Según Cure et al. (2006), el objetivo de la logística inversa es recuperar los residuos generados por el consumidor y gestionarlos de manera que puedan reintegrarse en la cadena de suministro, ya sea agregando valor o asegurando una eliminación adecuada.

Según Barker y Zabinsky (2008), citados por (Rodrigo Andrés Gómez Montoya, 2012)Gómez et al. (2012), la logística inversa es un proceso que busca minimizar los impactos ambientales y en la comunidad mediante la reutilización y transformación de productos devueltos por los clientes. En resumen, se trata de una forma de generar beneficios económicos y promover el bienestar social y medioambiental.

Se puede concluir que la logística inversa es el proceso donde las empresas buscan la manera de recoger productos o residuos a sus clientes para luego reintroducirlos en la cadena de suministros y obtener un valor económico de esto, por otra parte, se busca generar un beneficio socio ambiental que influya positivamente en el consumidor y en la sociedad.

Capítulo 3. Aporte y desarrollo de las experiencias

3.1 Aportes

Todos los cursos que el autor recibió en la Universidad de Piura tienen influencia en su desarrollo profesional y en su experiencia laboral. Sin embargo, son los cursos orientados a operaciones y estrategia empresarial predominan por su contribución en la mejora del control de inventarios en la empresa Megamarcas S.A.C.

Considerando la base teórica mencionada anteriormente, se puede inferir que Megamarcas S.A.C. es un tipo de almacén denominado "logístico distribuidor". Este tipo de almacén se encarga principalmente de recibir y almacenar productos Gloria para luego distribuirlos en zonas específicas, como mercados mayoristas, minoristas, bodegas, y otros centros de abasto en las regiones de Piura, Tumbes y Cajamarca.

En cuanto al manejo de inventarios, se utiliza el método PEPS (primero en entrar, primero en salir) debido a la naturaleza perecedera de los productos que se manejan a corto y mediano plazo. En Megamarcas S.A.C. también se aplica la logística inversa cuando se recoge un producto del cliente debido a algún defecto. Estos productos devueltos se ingresan nuevamente al almacén como productos en mal estado o para cambio con el proveedor.

Con el conocimiento adquirido sobre la gestión del almacén, el autor comenzó a implementar ciertos controles que no existían en su puesto. En primer lugar, se creó un archivo en Excel para llevar un registro de las "pérdidas" ocasionadas por los transportistas al devolver productos o al ser rechazados por los clientes. Este archivo permite visualizar el total de pérdidas mensuales de manera general y por cada transportista en particular. Estos datos son útiles para evaluar de manera más precisa la efectividad de cada transportista y determinar si merecen algún tipo de incentivo o sanción según la cantidad de pérdidas acumuladas en el mes.

Tabla 1*Registro de pérdidas 2023*

PÉRDIDAS GENERAL 2023				
MES	FACTURADO	LIQUIDADADO	PENDIENTE	PENDIENTE %
ENERO	S/ 2,841.55	S/ 2,841.55	S/ -	0%
FEBRERO	S/ 2,049.66	S/ 2,038.98	S/ 10.68	1%
MARZO	S/ 2,836.87	S/ 2,836.87	S/ -	0%
ABRIL	S/ 2,564.62	S/ 2,549.54	S/ 15.08	1%
MAYO	S/ 2,030.40	S/ 1,827.30	S/ 203.10	10%
JUNIO	S/ 2,098.39	S/ 1,654.31	S/ 444.08	21%
JULIO				
AGOSTO				
SETIEMBRE				
OCTUBRE				
NOVIEMBRE				
DICIEMBRE				
TOTAL	S/ 14,421.49	S/ 13,748.55	S/ 672.94	5%

Nota. Extraído del archivo facturación pérdidas

El autor también se percató de que en su puesto no se llevaba ningún registro de las programaciones de recojo de productos y notas de crédito realizadas a los clientes. Esto representaba un problema potencial, ya que en caso de reclamos no habría forma de resolverlos. Por esta razón, el autor decidió implementar un archivo en Excel para llevar el control de la programación de las notas de crédito emitidas a los clientes y de las notas de recojo de productos en mal estado. Esto permitiría evitar confusiones como notas no aplicadas o productos recogidos de los clientes que nunca se reportaban en el almacén. Esta medida tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente, ya que se mejora la atención postventa brindada.

Actualmente, se realiza un seguimiento de los productos recogidos en mal estado de los clientes. Es importante destacar que se ha establecido un presupuesto límite para estos recojos. Desde que se implementó este control, la incidencia de productos en mal estado ha disminuido considerablemente.

En coordinación con el personal operativo del almacén (almaceneros), se asigna mensualmente un presupuesto para permitir el traslado de productos al estado de mal estado debido a las mermas que se producen durante el mes.

Tabla 2*Programación de descuentos y recojos*

DESCUENTO DE NOTAS DE ABONO						
FECHA	RUTA	BOLETA O FACTURA	CLIENTE	PLACA	TRANSPORTISTA	ESTADO
13-jun	T7	BO029-150820	BARDALES PAREDES DE PARCAYA	JC P4I	MARIO SOJO	REALIZADO
13-jun	P23	BO029-150635	BALDA GUZMAN DE TALLEDO	GLADY C3T	PUELLES	REALIZADO
13-jun	A21	BO029-151056	MARTINEZ SANCHEZ MARIA	BEDEN/ P2Y	RICHARD	REALIZADO
RECOJOS DE PRODUCTOS						
FECHA	RUTA	BOLETA O FACTURA	CLIENTE	PLACA	TRANSPORTISTA	ESTADO
13-jun	M04	BO029-151140	POTENCIANO TOCTO JULIO	RODOLF AFA	ENRIQUE CHERO	REALIZADO
13-jun	N01	BO029-151219	GARCIA MEJIA MARTINA	W4U	ANDRES BERRU	NO REALIZADO
13-jun	A17	BO029-150717	JACINTO PANTA LUISA	GRACIELA BNS	ALEX ESPINOZA	REALIZADO
13-jun	A17	FA025-905893	ANTON ECHE CARMEN	MAGDA BNS		REALIZADO
13-jun	A13	BO029-151002	AMAYA AYALA LUCY	NOEMI BNR	LACHIRA	REALIZADO
13-jun	A6	BO029-151144	YOVERA DE SERNAQUE	GUILLERMIN P4C	GARAVITO	REALIZADO

Nota. Extraído del archivo programación de descuento

Cuando el autor comenzó a trabajar en Megamarcas S.A.C., se percató de un problema significativo relacionado con los productos vencidos. Con frecuencia, estos productos caducaban en el almacén sin que se informara al área comercial o a la gerencia para tomar medidas que aceleraran su salida. A partir de ese momento, se estableció un proceso de revisión periódica de los niveles de inventario para identificar los productos con fechas de vencimiento próximas o con baja rotación. Este análisis permitiría tomar acciones preventivas y evitar que los productos caducaran en el almacén. Gracias a esta información oportuna, la cantidad de productos vencidos ha disminuido en comparación con años anteriores, cuando no se realizaba este proceso.

Tabla 3*Rotación de stocks*

Código	Descripción de producto	Prom.vta Und diaria.	Días de giro	Fecha maxima de permanencia Según Rotación	Vida Util actual en almacen	Sale al		Fecha de vencimient o
						mercado con Vida Util	Stock	
SHAKE								
1005927	SHAKE UHT MOCACCINOX 320 ML	BOT		0 SIN ROTACION	87	0	6	07/10/2023
1005929	PRO UHT CHOCOLATE X 320 ML	BOT		0 SIN ROTACION	59	0	18	09/09/2023
1005929	PRO UHT CHOCOLATE X 320 ML	BOT		0 SIN ROTACION	96	0	60	16/10/2023
1005929	PRO UHT CHOCOLATE X 320 ML	BOT		0 SIN ROTACION	122	0	54	11/11/2023
1006005	SHAKE UHT COOKIES CREAM 320 ML	BOT	4	213 09/02/2024	46	-167	851	27/08/2023
1005913	PRO TRIPLE ZERO UHT CHOCOLATE 320ML	BOT	1	72 22/09/2023	180	108	72	08/01/2024
Conservas								
506027	FILETE DE ATUN GLORIA X170GR LATA	LTA	12	18 29/07/2023	1182	1164	215	06/10/2026
535451	LA MESA TROZO PEQ.ATUN A.GIRAS X170	LTA	4	184 12/01/2024	665	481	737	07/05/2025

Nota. Extraído del archivo control stocks mensuales

Actualmente, el Sistema Integral de Gestión Comercial (SIGC) considera como producto en mal estado indistintamente a los productos destinados a la incineración como a los productos que serán devueltos al proveedor mediante nota de crédito. Esto dificulta conocer con precisión la cantidad de

productos deteriorados y la cantidad que se envía al proveedor para su reemplazo. Por esta razón, se está llevando a cabo un plan piloto en el SIGC con el objetivo de separar estos dos elementos.

La falta de claridad en este punto ha generado molestias en las áreas de contabilidad y gerencia, ya que existe la percepción de que la cantidad de productos en mal estado está inflada, cuando en realidad están mezclados y no todos serán incinerados al final del año. Con esta mejora, se busca proporcionar a las áreas de contabilidad, almacén y gerencia información precisa y en tiempo real. Además, esta mejora contribuirá a automatizar los procesos de registro de productos que deben ser enviados al mal estado o devueltos al proveedor cuando se recogen productos del cliente como parte del servicio postventa.

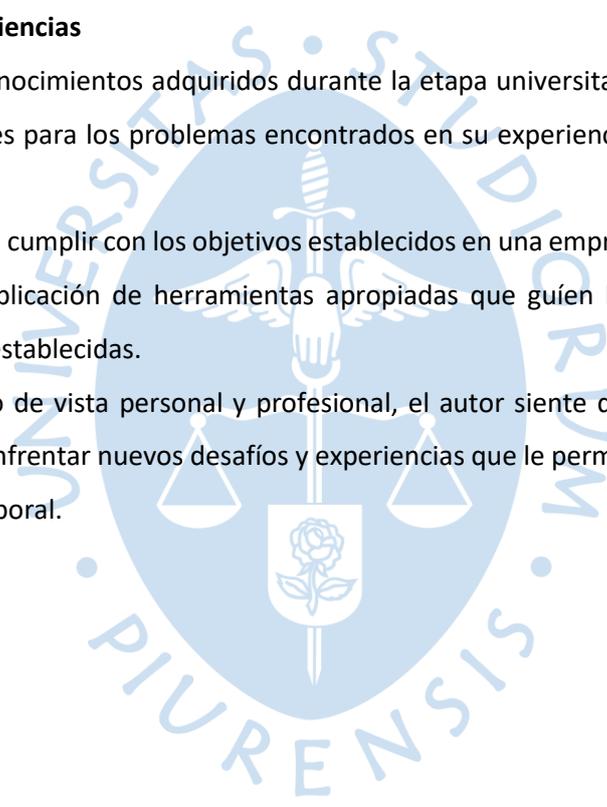
En la actualidad, estos procesos se realizan de forma manual y pueden dar lugar a errores.

3.2 Desarrollo de experiencias

Gracias a los conocimientos adquiridos durante la etapa universitaria, el autor ha sido capaz de desarrollar soluciones para los problemas encontrados en su experiencia laboral en Megamarcas S.A.C.

En la actualidad, cumplir con los objetivos establecidos en una empresa es fundamental, y esto se logra mediante la aplicación de herramientas apropiadas que guíen las operaciones diarias de acuerdo con las metas establecidas.

Desde un punto de vista personal y profesional, el autor siente que ha crecido y adquirido mayor confianza para enfrentar nuevos desafíos y experiencias que le permitan continuar creciendo a lo largo de su carrera laboral.



Conclusiones

El puesto de asistente de almacén carece de un manual de organización y funciones que proporcione pautas claras y estandarizadas para llevar a cabo las actividades diarias de manera efectiva. Esta falta de orientación genera desorden y dificulta enfrentar los desafíos diarios, además de dificultar el control adecuado de los procesos.

El actual Sistema Integral de Gestión Comercial (SIGC) de Megamarcas S.A.C. no brinda una visión clara de la cantidad de productos en mal estado, ya que se encuentran mezclados con los productos devueltos al proveedor. Además, no permite la automatización del control de los productos en mal estado que se recogen de los clientes.

Las plantillas en Excel desarrolladas por el autor son de vital importancia para llevar a cabo los controles correspondientes en cada proceso del puesto. Estas plantillas permiten analizar los datos y tomar decisiones más acertadas.

La colaboración positiva entre las diferentes áreas y el puesto de asistente de almacén favorece una comunicación mejorada para informar sobre eventos relevantes para cada área, como las fechas de vencimiento de productos, la cantidad mensual de productos en mal estado, el estado de las notas de crédito y los productos recogidos en mal estado de los clientes, entre otros.



Recomendaciones

- Contar con el manual de funciones disponible para estandarizar los procesos llevados a cabo en el puesto.
- Actualizar el manual de funciones con las nuevas medidas implementadas para mejorar el control de cada proceso.
- Finalizar la implementación en el Sistema Integral de Gestión Comercial (SIGC) de la distinción entre los productos en mal estado y los productos destinados al cambio con el proveedor, con el objetivo de obtener información más precisa y oportuna para aquellos que la necesiten.
- Brindar capacitación continua al personal encargado de la manipulación de los productos a comercializar, con el fin de reducir las pérdidas cada vez más.
- Evaluar el historial de rotación de los productos para evitar solicitar en exceso aquellos productos que tienen baja demanda en el mercado.



Referencias

- Céspedes Trujillo, N., Paz Rodríguez, J., Jimenez Figueredo, F., Pérez Molina, L., & Pérez Mayedo, Y. (2017). La Administración de los Inventarios en el Marco de la Administración Financiera a corto plazo. *Boletín Redipe vol.6*, 196-214.
- Correa Espinel, A., Gómez Montoya, R., & Cano Arenas, J. (2010). *Gestión de Almacenes y Tecnologías de la Información y Comunicación*. Medellín: ICESI Estudios Gerenciales.
- Dextre Flores, R., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿Control de Gestión o Gestión de Control? *Contabilidad y Negocios*, 70-80.
- Iglesias, A. (2012). *Manual de Gestión de Almacenes*. Balanced Life S.L.
- Isaza Serrano, A. (2014). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Laila Cure Vellojin, J. C. (2006). Logística Inversa: Una herramienta de apoyo a la competitividad de las organizaciones. *Ingeniería y Desarrollo*, 185-190.
- Marín, L. E. (2018). Gestión de Almacenes para el Fortalecimiento de la Administración de Inventarios. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 3-4.
- MEGAMARCAS SAC. (S/F). *Historia de la empresa Megamarcas*. Piura: Elaboración corporativa.
- Rodrigo Andrés Gómez Montoya, A. A. (2012). *Logística inversa, un enfoque con responsabilidad social empresarial*. Bogotá: Universidad Libre.
- Schmidt, M., Tennina, M., & Obiol, C. L. (2018). La función de control en las organizaciones. *Revista CEA VOL II*, 711-93.