

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**COMERCIALES**



Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los  
resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya –  
Ucayali, 2022

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR

José Alexis Fernández Pinchi

ASESOR

Sara Isabel Mazekina Oshiro

Lima, Perú

2023

**METADATOS COMPLEMENTARIOS****Datos del autor**

Nombres	José Alexis
Apellidos	Fernández Pinchi
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	41213190
Número de Orcid (opcional)	

**Datos del asesor**

Nombres	Sara Isabel
Apellidos	Mazekina Oshiro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	45052914
Número de Orcid (obligatorio)	0000-0003-1372-3868

**Datos del Jurado****Datos del presidente del jurado**

Nombres	Marilyn
Apellidos	Díaz Gavidia
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	40617209

**Datos del segundo miembro**

Nombres	Ilianov Pablo
Apellidos	Carrasco López
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	09982771

**Datos del tercer miembro**

Nombres	Sara Isabel
Apellidos	Mazekina Oshiro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número del documento de identidad	45052914

**Datos de la obra**

Materia*	Proyecto de mejora, almacén, resultados financieros
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a>
Idioma (Normal ISO 639-3)	SPA - español
Tipo de trabajo de investigación	Tesis
País de publicación	PE - PERÚ
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	Contador Público
Grado académico o título profesional	Título Profesional
Nombre del programa	Contabilidad
Código del programa Consultar el listado: <a href="#">enlace</a>	411026

\*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIALES**

**TESIS**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD**

**ACTA N° 012-2023-CONT.**

Siendo las 16:03 horas del día **jueves 23 de noviembre de 2023**, se conecta vía zoom el jurado calificador firmante, nombrado según Resolución de Decanato N° **265-2023-UCSS/VAC-FCEC-D** con el fin de recibir la sustentación de tesis **“Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022”** presentada por el bachiller **FERNANDEZ PINCHI JOSE ALEXIS**. Cumpliendo así con los requerimientos exigidos en el reglamento de grados y títulos, modificado según Resolución N° 045-2020-UCSS/VAC-FCEC-CF, para obtener su Título Profesional de **Contador Público**.

Finalizada la evaluación, el Jurado Calificador de la Sustentación acordó el siguiente resultado:

<b>Tema de la sustentación</b>	<b>Jurados</b>	<b>Calificativo</b>
“Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022”	Mg. Díaz Gavidia, Marilyn. Mg. Carrasco López, Ilianov Pablo. Mg. Mazequina Oshiro, Sara Isabel.	<b>14 Bueno</b>

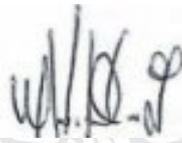
Concluida la sustentación del trabajo final y leída el Acta, la misma que fue aprobado por unanimidad por los integrantes del jurado calificador en señal de conformidad, firma el presidente del jurado.



Mg. Carrasco López, Ilianov Pablo  
MIEMBRO



Mg. Mazequina Oshiro, Sara Isabel  
MIEMBRO



Mg. Díaz Gavidia, Marilyn  
PRESIDENTE

**Anexo 2**

**CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR(A) DE TESIS / INFORME ACADÉMICO/ TRABAJO DE INVESTIGACIÓN/ TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL CON INFORME DE EVALUACIÓN DEL SOFTWARE ANTIPLAGIO**

Ciudad, 01 de diciembre de 2023

Señor(a),  
William Amadeo Muñoz Marticorena  
Jefe del Departamento de Investigación  
Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis, bajo mi asesoría, con título: Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya - Ucayali 2022, presentado por José Alexis Fernandez Pinchi (código de estudiante: 2017200654 y DNI N° 41213190) para optar el título profesional de Contador Público ha sido revisado en su totalidad por mi persona y **CONSIDERO** que el mismo se encuentra **APTO** para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se le ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, **cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de 5 %\***. Por tanto, en mi condición de asesor(a), firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,



Firma del Asesor (a)

DNI N°: 45052914

ORCID: 0000-0003-1372-3868

Facultad de Ciencias Económicas y Comerciales

\* De conformidad con el artículo 8°, del Capítulo 3 del Reglamento de Control Antiplagio e Integridad Académica para trabajos para optar grados y títulos, aplicación del software antiplagio en la UCSS, se establece lo siguiente:

Artículo 8°. Criterios de evaluación de originalidad de los trabajos y aplicación de filtros

El porcentaje de similitud aceptado en el informe del software antiplagio para trabajos para optar grados académicos y títulos profesionales, será máximo de veinte por ciento (20%) de su contenido, siempre y cuando no implique copia o indicio de copia.

Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los  
resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya –  
Ucayali, 2022

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	2
CAPÍTULO I. PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.1    Diagnóstico contextual de la situación problemática.....	4
1.2    Formulación del problema empresarial.....	6
1.2.1 <i>Problema general</i> .....	6
1.2.2 <i>Problemas específicos</i> .....	6
1.3    Justificación de la problemática .....	6
1.3.1 <i>Justificación operativa</i> .....	6
1.3.2 <i>Justificación económica</i> .....	7
1.3.3 <i>Justificación social</i> .....	7
1.4    Objetivos de la investigación .....	8
1.4.1 <i>Objetivo general</i> .....	8
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	9
2.1    Antecedentes de la investigación .....	9
2.1.1 <i>Internacionales</i> .....	9
2.1.2 <i>Nacionales</i> .....	11
2.2    Base teórica de la investigación .....	16
2.2.1 <i>Control interno</i> .....	16
2.2.2 <i>Gestión de proyectos</i> .....	19
2.2.3 <i>Gestión de almacén</i> .....	24
2.2.4 <i>Resultados financieros</i> .....	38
2.3    Base legal y normativa interna de la organización.....	59

2.4	Marco conceptual de la situación de la problemática .....	60
2.4.1	<i>Almacén</i> .....	60
2.4.2	<i>Proyecto de mejora</i> .....	60
2.4.3	Resultados financieros .....	61
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....		62
3.1	Marco metodológico .....	62
3.1.1	<i>Hipótesis</i> .....	62
3.1.2	<i>Variables de estudio</i> .....	63
3.2	Diseño de la investigación .....	66
3.2.1	<i>Tipo de investigación</i> .....	66
3.2.2	<i>Descripción del diseño de investigación</i> .....	66
3.3	Técnicas e instrumentos .....	67
3.3.1	<i>Técnicas</i> .....	67
3.3.2	<i>Instrumentos</i> .....	67
3.4	Recolección y procesamiento de los datos empresariales.....	68
3.4.1	<i>Técnicas de recolección</i> .....	68
3.4.2	<i>Técnicas de procesamiento</i> .....	68
CAPÍTULO IV. PROPUESTA Y EJECUCIÓN DE MEJORA .....		69
4.1	Descripción del sector .....	69
4.2	Diagnóstico del caso empresarial.....	74
4.2.1	<i>Identificación de la problemática empresarial</i> .....	74
4.2.2	<i>Monetización de la problemática empresarial</i> .....	78
4.3	Propuesta de mejora .....	81
4.3.1	<i>Objetivos</i> .....	82
4.3.2	<i>Diagrama del proyecto de mejora</i> .....	84
4.3.3	<i>Proyecto de mejora</i> .....	87
4.3.4	<i>Monetización del proyecto de mejora</i> .....	93
4.4	Ejecución del proyecto de mejora .....	94
4.4.1	<i>Validación cuantitativa</i> .....	94

4.4.2	<i>Proyección de EE.FF.</i> .....	94
4.5.	Evaluación Financiera .....	100
4.5.1.	<i>Evaluación sin la aplicación de mejora</i> .....	100
4.5.2.	<i>Evaluación financiera con la propuesta de mejora</i> .....	102
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		105
5.5.	Conclusiones .....	105
5.6.	Recomendaciones.....	107
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		109
ANEXOS.....		123
Anexo 1. Matriz de consistencia .....		123
Anexo 2. Cuestionario.....		125
Anexo 3. Encuestas aplicadas .....		136
Anexo 4. Resultados de encuestas .....		145

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Procesos de gestión de calidad de un proyecto.</i> .....	23
<b>Tabla 2.</b> <i>Dimensiones del canal de distribución.</i> .....	26
<b>Tabla 3.</b> <i>Tipos de almacén.</i> .....	32
<b>Tabla 4.</b> <i>Clasificación de estados financieros</i> .....	44
<b>Tabla 5.</b> <i>Clasificación de los ratios financieros</i> .....	50
<b>Tabla 6.</b> <i>Dimensiones de la rentabilidad</i> .....	53
<b>Tabla 7.</b> <i>Operacionalización de variables</i> .....	65
<b>Tabla 8.</b> <i>Producción forestal Atalaya</i> .....	69
<b>Tabla 9.</b> <i>Producción agropecuaria</i> .....	70
<b>Tabla 10.</b> <i>Ventas 2019-2022</i> .....	71
<b>Tabla 11.</b> <i>Monetización del problema mensual</i> .....	78
<b>Tabla 12.</b> <i>Monetización del problema anual</i> .....	79
<b>Tabla 13.</b> <i>Cálculo de pérdida total</i> .....	80
<b>Tabla 14.</b> <i>Monetización antes de la propuesta de mejora</i> .....	93
<b>Tabla 15.</b> <i>Proyección de estado de resultados</i> .....	95
<b>Tabla 16.</b> <i>Proyección del estado de situación financiera – Inversiones Alpha</i> .....	97
<b>Tabla 17.</b> <i>Ingresos 2022-2026</i> .....	98
<b>Tabla 18.</b> <i>Tasa de crecimiento de ingresos</i> .....	98
<b>Tabla 19.</b> <i>Egresos 2022-2026</i> .....	99
<b>Tabla 20.</b> <i>Tasa de crecimiento de egresos</i> .....	99
<b>Tabla 21.</b> <i>Flujo neto de efectivo sin la mejora</i> .....	100
<b>Tabla 22.</b> <i>Cálculo de VAN, TIR y C/B</i> .....	100
<b>Tabla 23.</b> <i>Cálculo del B/C y TIR con una tasa de descuento del 11%</i> .....	101
<b>Tabla 24.</b> <i>Cálculo de costos totales y egresos actualizados</i> .....	102
<b>Tabla 25.</b> <i>Flujo de efectivo neto con la propuesta de mejora</i> .....	102
<b>Tabla 26.</b> <i>Cálculo de VAN, TIR y B/C con propuesta de mejora</i> .....	103
<b>Tabla 27.</b> <i>Cálculo del B/C y TIR con una tasa de descuento del 11% con la mejora</i> ..	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> .....	39
<b>Figura 2</b> .....	40
<b>Figura 3</b> .....	43
<b>Figura 4</b> .....	48
<b>Figura 5</b> .....	72
<b>Figura 6</b> .....	73
<b>Figura 7</b> .....	74
<b>Figura 8</b> .....	75
<b>Figura 9</b> .....	81
<b>Figura 10</b> .....	84
<b>Figura 11</b> .....	87
<b>Figura 12</b> .....	89
<b>Figura 13</b> .....	90
<b>Figura 14</b> .....	91
<b>Figura 15</b> .....	92

## RESUMEN

En la actualidad, las empresas continúan enfrentando desafíos operativos que incluyen problemas en la gestión de ingresos y egresos, pérdida de tiempo y desorden en productos, lo cual conlleva a la generación de percepciones negativas entre sus partes interesadas. A pesar de la implementación de diversas herramientas para optimizar las operaciones, la gestión eficiente del área de almacén se destaca como un componente crucial para mejorar los resultados financieros.

Con el objetivo de abordar estas problemáticas, se diseñó y ejecutó un proyecto de mejora específicamente enfocado en el área de almacén de la empresa Inversiones Alpha, tras la identificación de problemas significativos en este sector. Desde el punto de vista metodológico, se optó por un enfoque descriptivo no experimental, utilizando encuestas y cuestionarios como técnicas de recopilación de datos.

Los resultados obtenidos tras la aplicación del proyecto demostraron mejoras significativas en los resultados financieros de la empresa. Antes de la implementación de las mejoras, la relación costo-beneficio (B/C) era de 1.33, incrementándose a 1.40 después de la ejecución del proyecto, lo cual se considera como resultados aceptables y viables. Este enfoque estratégico centrado en la mejora de la gestión del almacén emerge como una táctica eficaz para abordar problemas operativos y potenciar el rendimiento financiero de la empresa.

**Palabras clave:** Proyecto de mejora, almacén, resultados financieros.

## ABSTRACT

Currently, companies continue to face challenges in managing their operations, including issues related to income, expenses, time inefficiencies, product disarray, and more. This often leads to negative perceptions among those involved. Nevertheless, certain organizations possess a range of tools to enhance their operations, with one critical aspect being effective warehouse management, which can positively impact financial outcomes.

In this context, the objective was to implement an improvement project within the warehouse area that would contribute to enhancing the financial performance of the company INVERSIONES ALPHA. This decision stemmed from the observation of existing issues within the company's warehouse operations.

Methodologically, this study adopted a descriptive approach with a non-experimental design, given the absence of stimuli that would necessitate altering the collected data. Data collection primarily employed a survey technique, utilizing a questionnaire instrument containing inquiries relevant to the study's variables.

Ultimately, the results obtained from the company demonstrated that the implementation of the improvement project in the warehouse area yielded favorable outcomes. Prior to the implementation, the cost-benefit ratio (B/C) stood at 1.33, whereas post-implementation, it improved to 1.40. These outcomes are both acceptable and viable, indicating the success of the improvement proposal.

**Keywords:** Improvement project, warehouse, financial results

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas dedicadas a actividades comerciales cumplen sus funciones con relación al giro de negocio que estas poseen, en este sentido, buscan la mejor forma de optimizar sus operaciones. Para ello, hacen uso de herramientas y técnicas que coadyuva ha dicho mejoramiento, como la gestión de almacén a través de documentos internos (Serwell, 2021).

No obstante, se requiere conocer el significado de la técnica. De acuerdo con Marín (2018), para gestionar adecuadamente el almacén en una empresa u organización, se debe entender que el área de almacén interviene en la demanda, así como también en la oferta, regulándola, siendo la optimización de costos de distribución y la satisfacción de las necesidades que se requieran en los procesos de su producción parte de sus funciones.

Estos procesos son referidos a diferentes tareas de acuerdo con la actividad de empresa comercial. Por ende, una empresa productora utilizaría los productos o bienes del almacén para la producción del bien que desea comercializar. Por otra parte, las organizaciones comerciales de menor envergadura lo utilizarían para el abastecimiento de sus estantes para ser vendidos o para el transporte directo del almacén al local del cliente.

Por esta razón, la gestión de los almacenes desempeña un papel relevante en la economía, tanto que influye positivamente en los resultados financieros en las empresas comerciales. Sin embargo, una cantidad de estas organizaciones no poseen un control generando un impacto negativo con las ventas, perjudicando a su economía por la pérdida de clientes. Por tal motivo, al tener un proyecto de mejora orientada en la gestión de almacén, se garantiza que los productos o bienes que se desea vender sean puestos a disposición en el menor tiempo en beneficio de los clientes. Esto no solo coadyuva a la calidad de servicio, sino que satisface de mejor manera a los clientes basándose en sus necesidades beneficiando a los resultados financieros.

La presente investigación tiene como objetivo identificar las deficiencias respecto al almacén de la empresa investigada. Para ello, se planteó una estructura determinada para desarrollar la investigación en relación con la problemática observada y las variables que intervienen en la misma.

El estudio se compuso por capítulos que se relacionan entre sí. En el capítulo I, se desarrolló la problemática del estudio, donde se contextualizaron aspectos más generales hasta llegar a lo más específico, planteando el objetivo general como los objetivos específicos, y justificando el estudio tanto de manera operativa, social y económica. En el capítulo II, se elaboraron los antecedentes del estudio, basados en tres niveles: internacionales, regionales y locales; luego, se desarrollaron las bases teóricas, en las cuales se relacionaron las variables del estudio, teorías y conceptos; asimismo, se desarrolló el marco normativo del estudio y el marco conceptual, donde se definió conceptos relacionados con las variables.

En el contenido del capítulo III, se identificaron los aspectos metodológicos como el diseño y tipo de investigación, generando el planteamiento de la hipótesis; además, se indicó las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Sucesivamente, en el capítulo IV, se mostró la propuesta de proyecto de mejora para la problemática observada. Esta se desarrolló a base de la finalidad del estudio, desde la identificación de la problemática observada en la empresa investigada, obteniendo el proyecto de mejora propiamente y el beneficio, en términos cuantitativos, evidenciándolo los resultados financieros. Por último, los puntos que se desarrollan en el capítulo V fueron las conclusiones y recomendaciones del estudio.

# CAPÍTULO I. PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 Diagnóstico contextual de la situación problemática

A nivel mundial, la evolución de la tecnología generó el crecimiento de empresas grandes como pequeñas, y, a su vez, la creación de herramientas para la optimización en la disponibilidad de sus productos y reducción de costos. De esa manera, los clientes consideran a la empresa como proveedor seguro en la obtención de sus suministros y bienes en función a sus requerimientos y necesidades. Ello fortalece a la imagen corporativa y la acción de la organización comercial (Medina y Loli, 2021; Ramírez y Gochicoa, 2012).

Por otro lado, las empresas dedicadas a la comercialización de productos ferreteros y eléctricos, utilizados en el mantenimiento de estructuras físicas y obras civiles en el sector de la construcción, han reconocido la importancia de un sólido control de inventario. Este control influye directamente en las ventas y genera oportunidades de mejora en la rentabilidad mediante la gestión eficiente de productos tanto principales como complementarios (Antúnez y Torrez, 2020).

Además, es crucial considerar la influencia de la marca del producto en la toma de decisiones de compra. La reputación de una marca y su capacidad para diferenciarse de la competencia son factores críticos en un mercado donde la estandarización de productos no es absoluta. La variabilidad en la compatibilidad entre productos de diferentes marcas exige a las organizaciones garantizar una amplia gama de opciones para los consumidores al realizar sus compras (Chapman, 2006; Oficina Española de Patentes y Marcas [OEPM], 2023).

En este contexto, uno de los factores más influyentes en la efectividad de la prestación de servicios de excelencia, orientados a la satisfacción del cliente, es la gestión efectiva del almacén. Esta gestión asegura que la empresa disponga de la cantidad adecuada de productos de manera oportuna, maneje adecuadamente los niveles de stock

de mercancías y mantenga una comunicación efectiva con los proveedores. Todo esto contribuye a cumplir los objetivos planteados y fortalecer el diagnóstico del estado financiero, así como determinar la toma de decisiones estratégicas de la empresa comercial (Santillana, 2006).

Sin embargo, en el contexto peruano, las empresas se enfrentan a un desafío adicional. La mayoría de los proveedores se ubican en la ciudad de Lima, lo que implica que las órdenes de compra deben emitirse para envíos vía terrestre. Las restricciones de espacio en los almacenes generan una desorganización en el almacenamiento de productos de diversas marcas y denominaciones. Como resultado, los clientes experimentan demoras en la entrega de sus pedidos, lo que se traduce en inconformidades y costos adicionales debido a la pérdida de tiempo en el transporte y, a su vez, origina opiniones negativas.

Las consecuencias de esta gestión ineficaz del almacén en Inversiones Alpha Atalaya son evidentes y significativas. Los retrasos en la entrega de productos han llevado a opiniones negativas de los clientes, lo que ha perjudicado la reputación de la empresa. Además, los costos adicionales relacionados con la pérdida de tiempo en el transporte de productos han impactado negativamente en la rentabilidad. La problemática ha generado la pérdida de clientes y ha tenido un efecto adverso en la economía de la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, se torna fundamental considerar el caso de la empresa Inversiones Alpha ubicada en la provincia de Atalaya – Ucayali, la cual desempeña como actividad económica, la adquisición–comercialización de productos ferreteros y eléctricos, así como también de implementos para la navegación fluvial y la pesca. Esta organización cuenta con una reputación y un significativo posicionamiento en el mercado local. Debido a ello, se considera como la mejor dotada en productos de comercialización. De esa manera, se permite disponer de clientes residentes en la localidad, así como en las diferentes comunidades nativas que se sirven de aprovisionarse en Atalaya, las cuales alcanzan un número aproximado de 20 comunidades nativas y centros poblados.

En función a estas condiciones, se visualiza como relevante y necesario buscar una opción que permita optimizar el suministro de productos de manera que la existencia de estos sea acorde a las demandas de los consumidores, con el fin de evitar perjuicios a la imagen corporativa impactando a los resultados financieros. De esta manera, se plantea la propuesta de mejora para el área de almacén en la empresa Inversiones Alpha Atalaya-Ucayali 2022.

## **1.2 Formulación del problema empresarial**

### ***1.2.1 Problema general***

¿Cómo el proyecto de mejora en el área de almacén impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?

### ***1.2.2 Problemas específicos***

- ¿Cuál es el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022?
- ¿Cómo corregir el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022?
- ¿Cómo se valida cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022?

## **1.3 Justificación de la problemática**

### ***1.3.1 Justificación operativa***

Toda mejora operativa que se desarrolle en el contexto de alcanzar una mayor eficiencia en sus operaciones, a partir de una logística efectiva, permite que las organizaciones obtengan beneficios integrales que involucren a la imagen corporativa, alcanzando una sinergia entre sus proveedores y la empresa; asimismo, en función a los consumidores, se logra un mayor nivel de satisfacción de manera mejora los resultados financieros. A su vez, se otorga una estabilidad laboral para sus colaboradores y, a nivel local, se garantiza la viabilidad de proporcionar

satisfacción a las necesidades de los consumidores del mercado de influencia.

Por ende, esta investigación utilizó enfoques teóricos como prácticos, en la administración y planificación, con relación al impacto con los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022 con la aplicación de herramientas pertinentes a la contabilidad. Asimismo, se empleó los conceptos teóricos ante la realidad de la organización para analizar y demostrar la relevancia de dichas herramientas en la actualidad.

### ***1.3.2 Justificación económica***

Respecto a la justificación económica, el estudio indagó en el aprovechamiento que se podría optar, corrigiendo aspectos claves y reduciendo ineficiencias dentro del almacén de la empresa Alpha. Esto permitiría mejorar y llevar una adecuada gestión de inventario del almacén de manera que los datos presenten fiabilidad en los resultados de las actividades de la empresa. De ese modo, se llegará a generar un beneficio en conjunto con las partes involucradas como los empleados, clientes, proveedores y colectividad general.

Además, se tendrá una mejora en los informes respecto a lo financiero en la empresa Alpha, ya que se obtendrá información relativa a la finanza que resulte relevante y de interés de investigación; a su vez, proponer medidas en el almacén, generando que la organización disponga de manera ordenada y óptima los bienes que los clientes solicitan, generando oportunidades en el aumento de la rentabilidad y ahorro de tiempo en la entrega de pedidos. De esa manera, existirá mayor visibilidad de los datos de operación de distribución como las operaciones logísticas y transporte de mercancías, fortaleciendo los resultados financieros para la toma de decisiones de la empresa comercial.

### ***1.3.3 Justificación social***

Referente a la justificación social, esta investigación contribuye de manera significativa en la comunidad universitaria. Además, aporta valor a profesionales

dentro de la contabilidad como carrera profesional, porque servirá como antecedentes o punto de partida para estudios similares que se realicen con la misma temática o afines, al ser consultada por diversos profesionales en un futuro.

De igual forma, con los objetivos trazados, se obtendrá una mejora en la gestión del almacén, favoreciendo a las futuras tomas de decisiones de la organización. Asimismo, el presente estudio se justificó por cuanto el mismo se inserta en los objetivos de desarrollo sostenible, específicamente con el objetivo número ocho, referente al “Trabajo decente y crecimiento económico” (Naciones Unidas, 2022).

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Establecer cómo el proyecto de mejora en el área de almacén impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Describir el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022.
- Determinar el proyecto de mejora que corrija el problema en el área de almacén que afecta los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022.
- Demostrar cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali, 2022.

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Internacionales

Se consideraron como relevantes los siguientes estudios elaborados en otros países:

De acuerdo con Iza y Aizaga (2018), en su tesis titulada *Propuesta de control de inventario para aumentar la rentabilidad en la empresa Lepulunchexpress S. A.* de la Universidad de Guayaquil, tras observar la problemática enfocada en las falencias de control de inventario, uno de los principales factores es el control realizado manualmente. Tuvo como objetivo establecer una propuesta de control de inventarios para aumentar rentabilidad en la empresa. El diseño metodológico fue de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo, explicativo y analítico. Se tomó una muestra de 20 empleados, empleando técnicas de recolección de datos como los cuestionarios y la observación con el fin de recolectar información y diagnosticar la situación de la empresa. De esa manera, los resultados indicaron que la organización, antes de aplicar la propuesta, tenía ingresos estimados hasta s/ 125 432.00 en un periodo con gastos de hasta s/ 95 185.00. En cambio, con la propuesta de mejora, estos gastos disminuyeron hasta s/ 88 803.00, la cual tuvo un aumento de utilidad de s/ 30 247.00 a un s/ 36 628.00. De manera que, en relación del beneficio-costos (B/C), fue de 1.82, siendo un resultado positivo para la empresa. La investigación descrita es de utilidad, debido a que se pudo conocer las ventajas de una propuesta de control de inventarios y su impacto en el aumento de la rentabilidad.

Como plantea Muñoz (2021), en su investigación titulada “Influencia de la inexistencia de un sistema de control de inventarios y consumo sobre la estabilidad de los costos de operación en la Comercializadora de Servicios Financieros” de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, se enfoca la problemática de su estudio en la falta de control sistemático en el inventario y el consumo, en la cual, utilizó como metodología el árbol de problemas. Con relación a lo mencionado, propuso la elaboración de un método para que se controle adecuadamente los insumos que se contrastan con el inventariado de consumos para lograr la estabilidad en los costos de operación. En aquel método propuesto, considera hasta tres aspectos relevantes: la política de control de inventarios, el cual establece las pautas y directrices para el diagnóstico y el manejo de los inventarios; el diseño de un modelo de procesos, donde define los pasos lógicos y los procedimientos relacionados para alcanzar los objetivos establecidos en la política; y un modelo de seguimiento y evaluación, el cual garantiza el control mediante la supervisión de un sistema de indicadores integrado y ponderado. En otras palabras, se trata de lograr un stock formal respecto al inventario contra con la información de forma oportuna, disminuir las pérdidas y los riesgos que conlleva, así como optimizar el control interno y el compromiso para con el inventario de consumo. Esta investigación refuerza los lineamientos claves de la metodología a realizar respecto al análisis, control, proceso y seguimiento para la gestión de inventarios.

De manera similar, Porras (2020), en su investigación titulada “Medición de las desviaciones en los inventarios y su impacto en los estados financieros” de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, se orientó en estimar las discrepancias en los niveles respecto al inventario de Bavaria (empresa) y las repercusiones del propio en la estabilidad financiera de la empresa aludida. La metodología se basó en el informe físico de las desviaciones y pérdidas de los inventarios con el fin de aplicar un precio de costo o venta de fabricación y poseer un equilibrio monetario. Tomando en cuenta la sostenibilidad en un periodo a corto plazo, dicha información contrastó con el análisis de indicadores financieros. Por ende, se realizó un análisis

comparativo entre una posición real y una posición hipotética donde la empresa no se ve perjudicada por ninguna desviación en el inventario. El resultado de contrastación fue que dichas desviaciones no afectaron, en gran proporción, en la sostenibilidad a corto plazo de la empresa. A pesar de ello, se debe subsanar lo observado, pues con la ampliación de centros de distribución, esto significaría una situación retrógrada para la empresa. Asimismo, en los puntos de partida se tomaron reportes en formato físico sobre desviaciones en tercer trimestre (julio a septiembre) del 2020 con el objetivo de conocer el valor financiero. Inclusive, lo relacionó con grupos de indicadores financieros, partiendo de la consideración a corto plazo. De esta manera, realizó una comparación entre una situación de origen real y una relación hipotética. El resultado demostró cambios en los inventarios, pero sin significancia en la sostenibilidad económica a corto plazo del año 2020. Además, la organización se encuentra en etapa de crecimiento de ciertas áreas de distribución; por lo tanto, existen aspectos que deben corregirse para mantener el control de inventarios con el fin de evitar problemas que podrían tomar como característica la solvencia. Las desviaciones, en los inventarios, no representan un efecto de gran proporción respecto a la sostenibilidad a corto plazo en el tercer trimestre del 2020. La investigación descrita relaciona aspectos claves a tomar en cuenta para la propuesta de control y su significancia en la sostenibilidad.

### ***2.1.2 Nacionales***

De la revisión de los estudios previos elaborados en Perú y relacionadas con la temática del estudio presente, se consideraron como relevantes los que se mencionan:

Valqui y Valle (2019), en su tesis titulada “El manejo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Armando Rodríguez Tello - Representaciones Progreso - Rioja durante el período 2016-2017” de la Universidad de San Martín, se centró en el ineficiente control de ingreso y egreso de bienes y/o

mercaderías, y la inestabilidad entre el área del almacén y de contabilidad con la finalidad de determinar la influencia del control del almacén en la situación de la empresa. El diseño metodológico fue no experimental, del tipo aplicada, de nivel explicativo y correlacional, y de enfoque cuantitativo. Se tuvo una muestra de 5 colaboradores, la cual se aplicaron técnicas de recolección de datos como las encuestas y análisis documental de la organización con el fin de analizar los datos obtenidos mediante el programa Excel. Los resultados indicaron que, para el año 2016, las ratios de los resultados financieros indicaron un resultado de 0.03, obteniendo un resultado desfavorable, ya que es menor que 1; sucesivamente, para el año 2017, las ratios lograron un resultado de 0.04, el cual no es un dato favorable. Entonces, se determinó que el control de almacén incide en los resultados financieros en la persona jurídica investigada. Esta tesis es de suma importancia por la aplicación de su diseño metodológico y el manejo de análisis de datos con relación a los resultados financieros, siendo base para la elaboración de una propuesta de gestión de inventarios.

Por otro lado, Robres (2020), en su estudio titulado “Mejora del sistema de control de inventarios y su influencia en una empresa de fabricación de calzados de damas”, tuvo como eje central complementar el sistema de registros mediante el control, con el fin de influir beneficiosamente en la demanda de insumos y en la proyección de la elaboración de los zapatos/zapatillas para féminas. Para ello, el autor orientó la investigación en la metodología de enfoque cuantitativo, del tipo aplicada y bajo un diseño no experimental. Para ello, consideró como población y muestra del estudio a los 34 empleados, considerando colaboradores administrativos y operativos que laboraban en el periodo 2019. La indagatoria de la situación de estudio se efectuó a través de una encuesta, la cual permitió concluir que era necesaria la elaboración de un sistema que controle el inventario, determinando objetiva y cuantitativamente las existencias de los materiales con seriado que integran un porcentaje de la superficie de los zapatos/zapatillas donde la incidencia se presenta en la planificación de la producción. El resultado demostró

una eliminación de 2198 pares diferentes en el inventario, representando un valor monetario de S/ 25 690.00 que representa el 33.82% del total de existencias. Además, el ahorro de tiempo en la emisión de solicitudes y la gestión de planificación generaron beneficios en el ingreso de ventas. La investigación mencionada es clave, ya que se pudo reconocer las ventajas y aspectos técnicos de la propuesta de control de inventarios y su impacto en los resultados financieros siendo base para el proyecto de mejora.

Según Chávez (2021), en su investigación titulada “Planificación de inventarios y su relación con el costo del capital en las mypes del rubro de dispositivos médicos, Cercado de Lima, 2014-2016” de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el objetivo de determinar de qué forma la protección de la demanda respecto al inventario influye con el costo de capital en las pymes del rubro dispositivos médicos. Para ello, se basó de una metodología de diseño no experimental - transversal del nivel correlacional y enfoque cuantitativo con apoyo en el análisis numérico, medición y análisis mediante estadística. La población estuvo conformada por los gerentes de 7 contribuyentes (empresas) mercantiles que realizan comercialización de artefactos médicos en el Cercado de Lima, comprendiendo la muestra de la investigación. De esta manera, aplicó cuestionarios con escala de Likert con 24 preguntas repartidas en seis dimensiones. Esto le permitió concluir que resulta fundamental la planificación de los inventarios, teniendo como soporte un estándar de predicción de demanda y no hacerlo de manera intuitiva, improvisada y/o empírica, teniendo como soporte la conducta histórica de sus ventas a fin de contrarrestar volumen de bienes innecesarios de inventarios que, en consecuencia, no serán comercializados o vendidos debido a la regulación legal que afecta a los propios, lo cual incrementaría el costo de capital. La investigación descrita refuerza los lineamientos de la metodología para la recolección de datos como los cuestionarios con escala de Likert con el fin de obtener datos para el diagnóstico del estado y la planificación de inventarios.

De manera similar, Franco y Rodríguez (2021), en su tesis *Propuesta para*

*optimizar la gestión de inventarios y su influencia en los estados financieros de una empresa comercial*”, pretende que la empresa comercial logre un óptimo nivel de stock y beneficio en su rentabilidad. Por ello, utilizó un estudio documental centrada en la revisión de papers, artículos e investigaciones que desarrollaron el tema de la investigación para la recopilación de datos. Concluyó que, el modelo utilizado, “sistema de intervalo fijo”, permitió que la empresa maximice su rentabilidad, gracias a su aplicación y supervisión permanente. De esa manera, beneficia la adquisición de una mayor cantidad de bienes, colocando a la empresa en una ventaja competitiva a partir de lo que significa el stock. Esta tesis es de utilidad, ya que se pudo conocer, a través de la información de los documentos, modelos de gestión de trabajo que sirven de ventaja técnica para la reducción de gastos y riesgos de los inventarios.

Por otro lado, Berrocal (2021) planteó una propuesta para mejorar la gestión del suministro de dispositivos móviles en una empresa de telecomunicaciones a través de la implementación de herramientas LEAN y una eficiente administración de inventarios para la optimización del proceso de abastecimiento de los equipos móviles de la empresa. En este sentido, el investigador metodológicamente se alineó a las recomendaciones de diagnóstico y diseño de una propuesta establecido por las herramientas LEAN, en donde consideró la situación del sector económico y productivo, la misión, visión y orden organizacional; además, determinó los pasos a analizar, donde se identificó las debilidades sobresalientes, y el origen de lo que genera. Por último, se obtuvo ciertos resultados como la propuesta diseñada que permite de manera efectiva un avance de los procesos dentro de la empresa, lo que fortalece su posicionamiento en el mercado al generar una oferta de productos adaptada a las carencias y perspectivas de los clientes, y garantiza el desarrollo y evolución en el tiempo. El antecedente aporta las ventajas en la utilización de herramientas para la mejora de la propuesta.

Según Osorio *et al.* (2018), en su investigación titulada “Propuesta para mejorar el desempeño de la gestión de inventarios de una cadena de comida rápida”,

la práctica de una metodología de planificación de las necesidades complementa las características de descripciones normativas de registro que definen la orientación de la administración de supply. Por ende, los autores desarrollaron un estudio de campo de tipo proyectivo que se sustentó en un primer análisis orientado a describir la cercanía de la compañía. Se tomó en cuenta los siguientes puntos: económicos, políticos, sociales y legales. Por otra parte, se ejecutó la pormenorización de los procesos de abastecimiento vigentes, y se empleó dos métodos de análisis: operacional, a través de la gestión Value Stream Mapping; y, como prioridad, la estrategia Rethinking the Supply de Pérez-Franco. Se concluyó que el modelo de planificación para la demanda de insumos representa un beneficio para los inventarios. De esta manera, se reduciría S/ 400.000, aproximadamente. Esto significaría un valor estimado en 70% de exceso total del centro de distribución. Por lo tanto, implementando el costo de inversión, S/234.000, se obtuvo un valor actual neto (VAN) de S/ 86.810, además de una tasa interna de retorno (TIR) del 42%, indicando que es un proyecto que resulta factible. El estudio demuestra la prioridad de la aplicación de estrategias para la planificación de actividades, y su influencia en la VAN Y TIR, lo cual es primordial para el análisis de la presente tesis.

El estudio de Arguedas (2019), en su tesis titulada *Mejora de la productividad del Almacén en una empresa comercializadora mediante la implementación de la Gestión de Inventarios*” de la Universidad ESAN, fue de diseño metodológico es del tipo aplicada, diseño experimental – cuasi experimental, de nivel del tipo descriptiva – explicativa y de enfoque cuantitativo. Se empleó una muestra de pedidos despachados de griferías durante 90 días, la cual el análisis de datos fueron la observación directa, entrevista y cuestionarios; asimismo estudio en los reportes en Excel y Kardex del almacén de Wancore S.A. Los resultados respecto a la gestión de inventarios permitieron solventar el problema de la poca eficacia, ya que la organización evidenció índices elevados de bienes en retorno o devoluciones, mercaderías pérdidas, entrega de productos en fuera de plazo, empaquetaduras con errores, etc. De manera que, con la intervención de la gestión

de inventariado, los procesos del almacén fueron optimizados, logrando hasta un 20% más en la rentabilidad, asimismo, contribuye en el incremento del despacho al 10% obteniendo datos más confiables y preparación de pedidos sin problemas. El aporte más significativo de esta tesis a la investigación en estudio es que demuestra que la aplicación de técnicas de recolección y la elaboración de una propuesta de mejora del área permitió el diagnóstico y seguimiento del almacén, generando ventajas técnicas en el orden, ahorro de tiempo de preparación y entrega, y en la satisfacción personal de los empleados.

Como señala Iturrino y Paredes (2021) en su investigación titulada *Propuesta de implementación de herramientas de gestión logística y de operaciones en las áreas de logística y producción para aumentar la rentabilidad de una empresa panadera en la ciudad de Trujillo* de la Universidad Privada del Norte, se observó deficiencias basándose en el control en lo interno y, con mayor énfasis, en el control de inventario. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo; en cuanto al diseño de la metodología utilizada fue no experimental, aplicada y propositiva. Con la propuesta adoptada por la empresa para la mejoría de su sostenibilidad, se redujo el costo de los materiales hasta en un 66.47% referidas a los implementos y demás insumos de limpieza; asimismo, con la aplicación de un Kardex, los registros de los bienes, y demás insumos utilizados en la empresa, mejoró hasta en un 100%. Por otra parte, se logró un VAN de hasta S/ 10578.59, un TIR de 30% y un B/C de hasta 2.87, la cual muestra la viabilidad económica de lo propuesto. El aporte significativo del estudio es la importancia de la propuesta en relación a la viabilidad económica, debido a que influye en la rentabilidad de la empresa.

## **2.2 Base teórica de la investigación**

### **2.2.1 Control interno**

Un control es el proceso para analizar lo que se está llevando a cabo, su valorización, las medidas correctivas, de manera que se logre un adecuado desarrollo y ejecución (Quispe, 2020).

Rodríguez *et al.* (como se citó en Escobar *et al.*, 2023) piensan el control interno es crucial ya que es un requisito esencial para cualquier entidad económica con el fin de facilitar la consecución de metas administrativas y financieras, además de garantizar una gestión ordenada y eficaz de sus operaciones económicas.

Por tanto, el control interno de una compañía está compuesto por un conjunto de directivos, gestores y empleados que, basándose en principios, normas, métodos y procedimientos, se dedican a supervisar y evaluar todas las actividades que se llevan a cabo en la organización. Se busca que sus elementos con los recursos interactúen de forma lógica y dinámica. De esa manera, se encuentran trazados acorde a su política y normativas vigentes (Izquierdo, 2022).

#### **2.2.1.1 Objetivos del control interno**

Según Coz y Pérez (2017), los objetivos del control interno se dan en las siguientes categorías:

- Eficiencia y Eficacia de las operaciones: Esto implica acciones adecuadas a la organización con una aplicación apropiada de los recursos disponibles y un adecuado desarrollo en las prácticas que conduce a un logro a menor costo.
- La oportunidad de información y la confiabilidad: Esto incluye que los reportes de presupuestos, estados financieros, informes contables, entre otros, sean confiables y válidos; es decir, que contengan información precisa y veraz sobre el desarrollo de la empresa para promover una gestión eficaz.
- Cumplimiento de la normativa: Se debe cumplir todas las normativas de aspecto jurídico y técnico o administrativo.
- La obtención de una seguridad en cuanto a los procesos del control interno: Se trata de la primera línea de defensa que implica la prevención y detección de situaciones que perjudiquen al desarrollo de las actividades.

#### **2.2.1.2. Tipos de control**

Bosque (2016) sostiene que existen diversos tipos de control interno de acuerdo con los procesos de la organización. Entonces, se resaltan las siguientes:

- Obligatorio o voluntario: Representa a los controles que debe aplicarse independiente y voluntariamente al ser acorde al juicio de la empresa.
- Discrecional o no discrecional: Respecto a los encargados de la empresa que tienen juicios o discreción a los riesgos de las actividades.
- Manual o automatizado: En los manuales, se realiza en forma individual, en cambio, los automatizados se programan acorde al sistema de la organización.
- Control general y control por aplicación: Se aplica en sistemas operativos, la cual permite garantizar la transparencia en los reportes generados.

### **2.2.1.3. Importancia del control interno**

Ramírez (como se citó en Quispe, 2020) afirma que la importancia del control interno es debido a lo siguiente:

- Facilita la generación de datos administrativos y financieros precisos con el fin de encontrarse disponibles para respaldar a la gerencia en la toma de decisiones, así como en la rendición de cuentas de las tareas realizadas por cada persona a cargo de las operaciones.
- La estructura organizativa compleja de las diferentes corporaciones de gran envergadura dificulta la supervisión exhaustiva de todas las áreas de gestión, por lo que resulta esencial delegar responsabilidades y mantener un entorno de control adecuado.

### **2.2.1.4. Principios del control interno**

Ramírez (como se citó en Quispe, 2020) menciona los siguientes principios:

- División de responsabilidades entre las funciones de ejecución, resguardo y documentación.
- La presencia dual o plurilateral de individuos en cada transacción. En otras palabras, cada operación empresarial debe implicar la participación de al menos dos personas.
- Ningún individuo debe contar con acceso a los registros contables que controla su determinada actividad.

- La responsabilidad laboral de los empleados debe ser complementaria sin ningún caso de revisión.
- La responsabilidad de mantener registros de operaciones estará reservada únicamente al departamento de contabilidad.

### **2.2.2 Gestión de proyectos**

Según Rebolledo (2012), la gestión se define como el proceso que realiza uno o más individuos con el propósito principal de coordinar actividades en grupo. Del mismo modo, se refiere a la capacidad de la empresa para definir sus objetivos y lograrlos mediante la eficiente utilización de sus recursos disponibles.

Por tal motivo, la gestión de proyectos es la herramienta de apoyo que influye de manera directa a las actividades y operaciones del proyecto de la empresa. Para ello, se requiere conocer los objetivos y prácticas para ser ejecutado, según sea lo adecuado, con el fin de brindar procedimientos y aumentar el desempeño de la organización. De esa manera, pueden ser capaces de afrontar a situaciones fluctuantes del mercado (Estrada, 2015).

#### **2.2.2.1 Objetivos**

De acuerdo con Bringas (2019), la gestión de proyectos se concentra en plantear los propósitos del proyecto, establecer los procedimientos idóneos en su ejecución, organizar y controlar actividades, aplicar medidas correctivas y emitir comentarios acordes a la fase que se encuentra. Por ende, posee los siguientes objetivos:

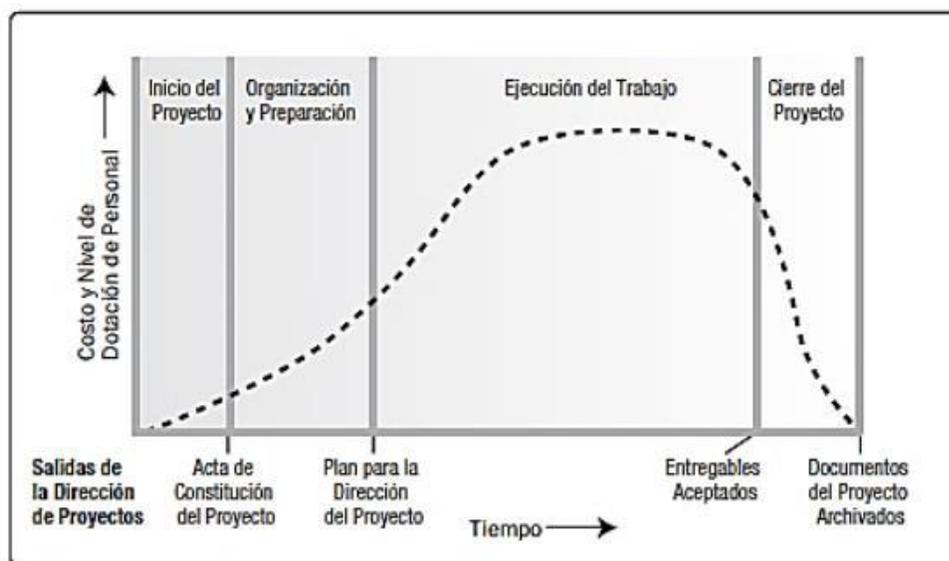
- Acabar el proyecto cumpliendo los tiempos establecidos.
- Utilizar el presupuesto de manera congruente con las tareas y actividades que requieren recursos.
- Cumplir con la realización de los objetivos establecidos en concordancia con la planificación del equipo y el ámbito de acción.

### 2.2.2.2. Componentes de los proyectos

De acuerdo con Pariona y Vilcahuaman (2020), los proyectos contienen varias etapas claves que, cuando se desarrollan de forma adecuada, eficaz, conducen a una conclusión exitosa. Por tal motivo, en la figura 1, se muestra las fases primordiales:

**Figura 1**

*Ciclo de vida de un proyecto*



Fuente: Adaptado de *Guía del PMBOK* por Project Management Institute (2017).

- Inicio del proyecto: Se identifica a los participantes del proyecto con una investigación inicial (Asana, 2022).
- Preparación y planificación: Se establece los objetivos acordes a sus estrategias (Asana, 2022).
- Ejecución del proyecto: Se desarrolla la investigación con la información inicial para lograr los objetivos planteados en los plazos de tiempo correspondientes con el apoyo de los participantes de la empresa (Asana, 2022).
- Desempeño del proyecto: Se encarga de medir la efectividad del desarrollo del proyecto (Asana, 2022).

- Cierre del proyecto: Se verifica el desempeño y el cumplimiento de los objetivos y documentarlos para su posterior cierre (Asana, 2022).

### **2.2.2.3. Metodologías para gestión de proyectos**

Garriga (como se citó en Ramos, 2018) afirma que los tipos de enfoque en cuanto a las metodologías son los siguientes:

- Enfoque tradicional: Se trata de una metodología empleada frecuentemente en el sector industrial o construcción. Además, se encarga de desglosar el proyecto en varios procesos que deben llevarse a cabo de manera secuencial hasta llegar a las etapas, procesos y metas del proyecto. Existen organizaciones que promueven, desarrollan, educan y certifican esta metodología, como el PMI (Instituto de Gestión de Proyectos), reconocido a nivel global, que elabora una guía conocida como PMBOK donde se recopilan las mejores prácticas, describiendo estándares para la gestión de proyectos
- Prince 2: Este tipo de metodología se trata específicamente de un modelo llamado “Prince 2”; asimismo, la concreción se limita exclusivamente al producto, ya que sus procesos se enfocan en la obtención de resultados característicos en lugar de la programación de actividades.
- Agile: Este tipo de metodología denominada como Agile se enfoca principalmente en el desarrollo del ámbito tecnológico y en proyectos de carácter organizativo empresarial, los cuales demandan una gran agilidad y flexibilidad durante la ejecución de sus procesos, centrados en el desarrollo de software; además, la metodología Agile es reconocida por el Agile Alliance, una organización encargada principalmente de expandir el desarrollo de software.
- Cadena crítica: Este tipo de metodología se centra específicamente en la teoría de las restricciones (TOC) que pone énfasis en la gestión del tiempo para maximizar el progreso del proyecto, tomando en cuenta que estos se ven sujetos a vulnerabilidades, incertidumbres y limitaciones.

#### **2.2.2.4. Gestión de los costos del proyecto**

Según Ramos (2018), los procesos para gestionar los costos del proyecto son los siguientes:

- Planificar la gestión de costos: Facilita la estimación, elaboración del presupuesto, administración, supervisión y control de los costos del proyecto.
- Estimar costos: Se prevén las capitales financieras necesarios para alcanzar la finalización del plan, teniendo en cuenta ciertos márgenes de seguridad, ya que, a lo largo del proyecto, podrían aparecer cambios y/o contratiempos.
- Determinar presupuesto: Se encarga de la agrupación de los costos proyectados de los movimientos individuales para establecer una línea base de costos; además, este presupuesto puede fluctuar debido a factores externos como los precios de mercado, modificaciones solicitadas por el cliente, entre otros.
- Controlar costos: Se encarga de revisar el momento del proyecto para su reajuste y manejo de las modificaciones que logren presentarse en la línea base de costos.

#### **2.2.2.5. Gestión de calidad del proyecto**

La norma ISO 9000 (como se citó en Pacheco, 2021) menciona que la calidad “es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos necesarios”.

La guía PMBOK (2017) afirma que dentro de la gestión de calidad existen los siguientes niveles:

- Permitir que los clientes descubran los defectos implica un enfoque más costoso, lo que puede ocasionar problemas de garantía, reclusión de productos, daños a la reputación y gastos adicionales por retrabajo.
- Llevar a cabo una evaluación de calidad para inspeccionar y rectificar todo el proceso en su totalidad, no limitándose únicamente a los defectos particulares.

- Integrar la excelencia en la elaboración y dentro de la concepción del proyecto.
- Establecer y promover una filosofía en toda la empresa, fomentando el compromiso de los colaboradores con la excelencia en los procesos y el producto último.

En la siguiente tabla 1, se muestran los diferentes tipos de procesos de gestión:

**Tabla 1**

*Procesos de gestión de calidad de un proyecto.*

<b>PROCESOS DE GESTIÓN DE CALIDAD DE UN PROYECTO</b>	
Proceso	Descripción
Planificar la gestión de calidad	Establece estándares de excelencia para el proyecto y sus entregables registrados en informes que detallan cómo el proyecto garantizará el acatamiento de dichos criterios.
Gestionar la calidad	Llevar a cabo las tareas para asegurar la excelencia conforme al procedimiento de gestión de calidad, integrando las directrices de calidad de la empresa en el proyecto
Controlar la calidad	Vigila y registra todos los logros derivados de la ejecución de las tareas, con el fin de valorar el desempeño y asegurar que los resultados del proyecto sean exhaustivos, precisos y satisfagan las expectativas

Fuente: Adaptado de Ramos (2018).

En la tabla 1, se observan los distintos tipos de procesos de gestión de calidad de un proyecto; además, se explica de forma resumida cada uno de sus beneficios dentro de un proyecto en específico.

#### **2.2.2.5. Grupos de procesos de la dirección de proyectos**

La Guía del PMBOK (2017) afirma que “un grupo de procesos de la dirección de proyectos es un agrupamiento lógico de procesos de la dirección de proyectos para alcanzar objetivos específicos del proyecto” (p.23).

Según la Guía del PMBOK (2017), los grupos son los siguientes:

- Grupo de procesos de inicio. Esto se trata de los métodos que se ponen en marcha para establecer un proyecto nuevo o una etapa adicional de un proyecto ya existente, obteniendo la aprobación necesaria para iniciar dicho proyecto o fase.
- Conjunto de procesos de planificación. Esto implica los procesos necesarios para trazar el alcance del proyecto, afinar los objetivos y establecer el enfoque requerido para lograr los objetivos planteados para el proyecto
- Conjunto de procesos de ejecución. Se refiere a los procedimientos realizados para completar el trabajo definido en el plan de gestión del proyecto con el objetivo de satisfacer los requisitos del proyecto.
- Conjunto de procesos de seguimiento y control. Esto alude a los procesos esenciales para observar, examinar y regular el avance y la eficacia del proyecto con la finalidad de identificar áreas que podrían requerir modificaciones en el plan e implementar los cambios pertinentes
- Conjunto de procesos de finalización. Esto se refiere a los pasos llevados a cabo para concluir o cerrar formalmente el proyecto, la etapa o el contrato específico.

### ***2.2.3 Gestión de almacén***

Muñoz (como se citó en Espinal, 2020) Se argumenta que la gestión de almacenes implica una tarea cuyo objetivo es realizar la administración de inventarios, conservación, manejo y almacenamiento de bienes de consumo y medios de producción, planificación de almacenes y la utilización de los medios técnicos utilizados, equipos de manipulación y medios de almacenamiento y medición.

El término “almacén” posee varias acepciones que lo relacionan a un mismo elemento como es el stock de mercancías que posee una organización, relacionándose este como “el almacén” que poseen para un momento determinado. Se reconoce de esta manera el informe contable de tipo documental que describe el stock, así como al proceso de conteo de dicha mercancía en un momento determinado, reconocido como la ejecución

de un “almacén”.

De manera específica, Pons (2002) menciona en su diccionario que el inventario se refiere al grupo de registros detallados que acceden cuantitativamente los derechos y activos que pertenecientes a una persona natural o a una personería jurídica, a la vez que maneja la acepción del término cuando se refiere a una partida que registra este valor en los sistemas de contabilidad, así como aquella que relaciona la acción de contar los elementos físicos que se poseen.

El almacén se refiere al stock de mercancías de una empresa en un periodo específico. Visto desde la perspectiva de la importancia que este posee para su parte operativa, representa un aspecto fundamental, ya que, a través de la misma, las decisiones de la empresa son oportunas por la información obtenida del almacén. Así, se permite conocer al empresario, la disponibilidad de insumos, los bienes que se encuentran en proceso, entre otros. Por otra parte, se genera un impacto en los resultados financieros en la empresa a base de los bienes tangibles e intangibles que evidencie (Horngren *et al.*, 2010).

Bajo esta orientación, es válido considerar la relevancia de los almacenes en las organizaciones, es decir su función en la actualidad. Según Acuña y Chávez (2021), es necesario transformar la perspectiva de los almacenes, pasando de un enfoque pasivo a uno activo dentro de las estrategias de una empresa con el fin de abordar de manera efectiva las decisiones estratégicas relacionadas con su gestión óptima.

En ese sentido, los almacenes son vistos como un elemento que consolida las potencialidades de lo que produce (en referencia a las empresas que manufacturan) y lo ofertado (en el contexto de la promoción de los productos). Por eso, su importante gestión se concentra en la disponibilidad de los stocks y la diversidad de los productos para su disposición efectiva y oportuna al momento de la comercialización.

Para comprender mejor lo relacionado con el almacén, se recomienda conocer los siguientes términos:

## Canales de distribución

Keneth (como se citó en Antaurco, 2022) Establece los canales de distribución como todas las actividades que conllevan la ubicación y el transporte de un producto desde la empresa hasta un punto de venta con el propósito de que esté al alcance del cliente. Por lo tanto, es una función de gran importancia dentro de una organización, ya que facilita la accesibilidad y adquisición de un producto por parte del consumidor final.

Asimismo, es un grupo de procesos, actores, instalaciones y medios incluidos, directa o indirectamente para la satisfacción del cliente (Acosta, 2017).

En ese sentido, el canal, específicamente el de distribución, se compone por todos los recursos que se utilizan dentro de una empresa u organización con el propósito principal de conceder un producto a un determinado comprador.

En la siguiente tabla 2, se indican los diferentes tipos de dimensiones:

**Tabla 2**

*Dimensiones del canal de distribución.*

DIMENSIONES DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN	
Tipo de canal	Descripción
Canal directo	Se trata del transporte del producto directamente desde la fábrica hasta el comprador sin la participación de ningún tercero.
Canal corto	Se trata del traslado de la mercancía desde la planta de producción hasta el cliente, facilitado por un mediador que conecta a ambas partes
Canal largo	Se trata del transporte de la mercancía desde la instalación de producción hasta el cliente, utilizando varios mediadores entre ellos (mayoristas, minoristas).

Fuente. Adaptado de Antaurco (2022).

En la tabla 2, se observa las dimensiones de los canales de distribución separado por sus tipos. Por eso, la tabla es importante porque nos permite entender de forma clara cómo se dividen los diferentes canales.

### **Instalación de distribución centralizada**

Es el lugar o ubicación que cuenta con la infraestructura relacionada a la logística, en la cual se almacena los bienes o mercadería. Una de sus funciones principales es la distribución a mercados minoristas y/o mayoristas (Zapata, 2014).

En ese sentido, la distribución centralizada es un componente crítico de la gestión logística que se encarga de consolidar y concentrar los productos en un solo punto o en múltiples puntos selectos donde son posteriormente distribuidos. En contraste, la distribución descentralizada implica la asignación de los productos a múltiples almacenes que se encargan de su distribución final.

### **Adquisición de productos o bienes**

Es el proceso por el cual se adquiere bienes o mercadería. Se inicia con la selección del proveedor, la adquisición del bien, el seguimiento de lo cotizado, el hecho de que se cumplan las condiciones adecuadas, entre otros (Zapata, 2014).

Por lo tanto, la adquisición de productos se entiende como un proceso fundamental en la gestión de almacenes, dado que abarca todo lo referente a la localización, obtención y gestión de todos los productos, servicios o trabajos externos; asimismo, la adquisición estratégica permite a las empresas obtener de manera eficiente y oportuna todos los recursos necesarios, garantizando la calidad y el cumplimiento de las normativas legales vigentes.

### **Administración de depósitos**

Es el proceso de logística que desempeña tareas de recepción como la distribución, ubicación y transferencia de bienes, y mantener los artículos en óptimas condiciones (Ballou, 2004).

De esa forma, la administración de depósitos se trata específicamente del eficaz control y gestión de los almacenes y depósitos de una empresa u organización; además, se trata de un proceso que implica la supervisión y coordinación del movimiento de productos y materiales dentro y fuera del depósito, de forma que se pueda asegurar un

almacenamiento apropiado y seguro de los productos, así como un seguimiento preciso de los niveles de existencias.

### **Almacén o stock**

Se conforma por la mercadería o bienes con el cual cuenta la empresa. Se destinan para ser transformadas o vendidas en las actividades de la empresa (Zapata, 2014).

Un almacén o stock es un espacio físico que se encuentra designado específicamente para el almacenamiento y mantenimiento de los productos; asimismo, los almacenes se encuentran equipados con sistemas de seguimiento y control de inventario con el propósito de supervisar el nivel de exigencias, junto con procedimientos diseñados para facilitar un flujo eficiente.

### **Mercancía**

Considerado como un bien perceptible, con un valor económico o escaso que puede ser vendido o comprado, la mercancía es la consecuencia o el resultado de la inversión de trabajo, a partir de ciertos insumos, con el fin de venderlo, mas no ser consumido por quien lo genera. Además, un seguimiento preciso de los inventarios, un manejo adecuado de los productos y una planificación logística eficiente son aspectos fundamentales que garantiza la disponibilidad y la entrega oportuna de mercancías de calidad a los clientes.

### **Cantidad de existencias o inventario en el almacén**

Basado en la gestión de productos de la empresa, consiste en menguar o contrarrestar las pérdidas de bienes a vender a ser transformadas. Además, controla el exceso de productos en el almacén (Mora y Martiliano, 2010).

De esa forma, el inventario en el almacén se define como todos los bienes y productos que se mantienen dentro del espacio de almacenamiento. Estos productos pueden ser materias primas, productos semielaborados o productos terminados.

### **Orden de compra**

Castañeda (como se citó en Ayllon, 2019) menciona que la orden de compra “tiene como propósito formalizar el convenio de compra entre el licitador y la dirección del abastecimiento” (p.26).

Por lo mencionado, la orden de compra es un documento donde se refleja de manera escrita o digital la necesidad de compra para un proveedor, detallando artículos que desean adquirir, lo que se pretende pagar, los acuerdos de pago y los tiempos de recepción.

### **Proceso de recibir productos o bienes.**

Este es el primer paso en el desarrollo de la gestión de almacenes, que se encarga de recibir la materia prima, equipos, mercancías y cualquier material necesario para el desarrollo de las funciones de la empresa. Así mismo, estas establecen metodologías para optimizar el éxito de la recepción de mercadería y minimizar riesgos (Medina, 2019).

De esa forma, el proceso de recibir productos o bienes es una etapa donde los productos, ingresados por la compra a un proveedor, se disponen a almacenarlo para ser rotulados, registrados, controlados y ubicados en una infraestructura.

### **Rotación de almacén**

La rotación de almacén es un parámetro que se utiliza dentro de la administración o gestión inventarios con el propósito principal de evaluar el rendimiento en la venta y reposición de productos en un intervalo de tiempo definido. Asimismo, una rotación de almacén elevada refleja una rápida comercialización de los productos y una eficiente gestión del inventario, mientras que una más lenta podría indicar dificultades como un exceso de existencias o una demanda insuficiente. También, se puede explicar como la rotación en el que un producto es renovado por cierto periodo, es decir, cuantas veces el

almacén se transforma en dinero o deudas por cobrar.

### **Sistema de almacén**

Es un proceso de control de los productos en el almacén, facilita garantizar la disponibilidad específica de bienes, a fin de abaratar los costos por material dañado o perdido (Castañeda y Seclen, 2020).

### **Aplicación informática para administrar y controlar las operaciones en un almacén.**

Es un programa sistematizado informática que le proporciona al negocio una visión general del inventario, herramientas de planificación y datos sobre la ubicación del stock (Mora, 2012).

#### **2.2.3.1 Funciones y responsabilidades de un almacén**

Marin (2018) manifiesta que es esencial mantener un nivel mínimo de productos en el almacén, ya que los almacenes desempeñan diversas funciones como equilibrar la oferta y la demanda, reducir costos y complementar el proceso de producción.

Mantener la cantidad necesaria de bienes almacenados permite realizar un mejor uso del espacio de almacén. Se toma en cuenta la oferta y la demanda, es decir, es recomendable tener en stock los productos que más se venden. Si bien el almacén debe contener todos los productos que se venden, se debe dar preferencia a los productos que más tienen salida.

De acuerdo con Gourdin (2006), las funciones básicas de almacén son las siguientes:

- Recibir los bienes o mercaderías.
- Ingreso de stock al almacén.
- Conservar el producto en el almacén.
- Reordenar de los bienes oportunamente.
- Proceso de elegir las órdenes de los productos según su demanda o necesidad.

- Embalaje de la mercadería que egresa
- Verificación documentaria de la mercadería
- Envío de mercadería
- Administración del almacén, la cual se relaciona con el inventario

Básicamente, las funciones del almacén se enfocan en el resguardo, así como la verificación y observancia de los productos y/o mercaderías, es decir, las mercaderías. Sin embargo, esto se puede extender a otros aspectos como los activos, maquinaria, materia prima, entre otros. En los almacenes, depende de cada empresa si se almacena lo mencionado.

Asimismo, Marin (2018) manifiesta que otras de las funciones del almacén es que se deben desarrollar bajo los siguientes aspectos:

- Utilización de los medios necesarios.
- Rendimiento de las diferentes operaciones.
- Subsistencia de los diferentes recursos que se emplean.
- Custodia de los bienes para el inventario de los mismos.
- Limpieza y seguridad del área.

Además, se toma en cuenta la preservación de los productos que se almacenan, su integridad física en el periodo que permanecen en el almacén para prevenir pérdidas económicas.

### **2.2.3.2 Tipos de almacenes**

Marin (2018) sostiene que existen diversos criterios para categorizar los almacenes, los cuales no son mutuamente excluyentes. Es posible que una misma instalación pueda ser clasificada de manera diferente según el criterio utilizado para diferenciarlos, lo que implica que la tipología de un almacén puede variar y fluctuar.

Además, de acuerdo con López (2006), existen diversos tipos de almacenes:

- Instalaciones o espacios en donde se almacenan productos, los cuales no son afectados por el medio ambiente. Son instalaciones permanentes donde los productos se almacenan al aire libre, ya que, al ser de granel, no perecen.
- Espacios para la distribución, los cuales son utilizados para productos terminados, los mismos que son utilizados para el surtimiento de las empresas o cadenas de mercados que venden al detalle o realizan ventas al por menor. Los que proveen adquieren sus productos importados o nacionales, pero en grandes cantidades.
- Espacios destinados a actividades logísticas, las cuales realizan distribuciones en tiempos cortos. En este sentido, las operaciones que realicen deben ser eficientes, referidos a los tiempos de entrega y transporte, ya que deben lograr sus metas con base en las actividades de logística.
- Los almacenes también pueden funcionar como casas de intermediación aduanera. De esta manera, no solo sirve de depósito de mercaderías y puede funcionar para tramitaciones a base de los gobiernos regionales o locales.
- El espacio de los almacenes es una herramienta que facilita el inventario. Estos almacenes pueden ser llamados como almacenes centrales y regionales.

Según Vásquez (como se citó en Espinal, 2020), existen diversos tipos de almacenes:

**Tabla 3**

*Almacenes*

<b>TIPOS DE ALMACENES</b>	
De acuerdo con su función logística	
Almacén de tipo consolidación	Se refiere al depósito en el cual se acumulan múltiples pedidos pequeños provenientes de distintos proveedores, con el fin de consolidarlos y efectuar un envío de gran escala.
Almacén de tipo división de envíos o de ruptura	Se trata de un almacén de distribución o centro de consolidación de envíos, en el cual se divide un pedido de gran volumen en envíos de menor tamaño para su entrega al cliente.
De acuerdo con su función geográfica y el tipo acción realizada	

Almacén central	Es acerca de un almacén centralizado, ubicado específicamente en los alrededores de los focos de elaboración, con el objetivo de comprimir los costos. Una de sus funciones es abastecer mercancía a los almacenes regionales.
Almacén regional.	Se trata de un almacén periférico, que se encuentra en las cercanías de los lugares donde los productos serán consumidos, además, se distingue por su diseño específico que permite la recepción de vehículos de alta capacidad para el acomodo de mercancías y posee un ambiente de despacho más reducida.
Almacén de tránsito.	Es una instalación esencialmente diseñada para la acogida y el envío rápido de mercancía, y generalmente se ubica en un punto estratégico entre el almacén regional y el lugar de consumo.
Según el tratamiento fiscal	
Almacén con productos en régimen fiscal general	Se refiere a aquel en el cual los productos almacenados no están exentos de obligaciones fiscales; por lo tanto, están sujetos a la aplicación de los arbitrios actuales de forma general.
Almacén con productos en régimen fiscal especial	Este tipo de almacén se caracteriza porque los productos almacenados están exentos de impuestos de carácter ordinarios únicamente durante su permanencia en dicha instalación específica.
De acuerdo con el recinto del almacén	
Almacén abierto	Es un tipo de almacén que no demanda construcciones permanentes; además, tanto la zona destinada para almacenaje como los pasillos se delimitan mediante vallas o mediante la marcación con números o marcas pintadas.
Almacén cubierto	Este tipo de almacén se caracteriza por contar con un edificio o nave que resguarda el área destinada para el almacenaje de productos, dado que algunos productos requieren protección contra la iluminación o circunstancias térmicas específicas, entre otras características.

Fuente: Adaptado de Espinal (2020).

En la tabla 3, se observa de manera detallada los tipos de almacenes que se separan de acuerdo a una función específica. Esta información resulta de importante, ya que brinda un mayor alcance al tema del trabajo de investigación.

### 2.2.3.3 Proyecto de mejora área de almacén

Parra (como se citó en Cueva, 2021) lo define como “un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los proyectos y de los resultados. Estos planes suelen estar precedidos por la identificación de las fortalezas y de las debilidades” (p.14).

La ruta de mejora establece una meta del proceso de continua mejora; por ello, cobra relevancia como una herramienta. Su elaboración requiere de respaldo y la implicación de todos los responsables universitarios que, de una u otra forma, tengan relación con el título (Aneca, 2021).

Chase & Jacobs (como se citó en Alarcón, 2019) mencionan que “n sistema de inventario proporciona la estructura organizacional y las políticas operativas para mantener y controlar los bienes en existencias. El sistema es responsable de pedir y recibir los bienes” (p. 40).

- Sistema de inventario continuo: es un método de revisión ininterrumpida (Q), a veces denominado sistema de punto de reposición (ROP) o sistema de cantidad de pedido establecida. Se lleva el control del inventario remanente de un artículo cada vez que hace un retiro para determinar si ha llegado el momento de hacer un nuevo pedido (Loja, 2015).
- Sistema de inventario cíclico: En el sistema de inventario cíclico, la empresa no mantiene un registro constante del inventario disponible. En cambio, al final del periodo, la empresa realiza un recuento físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Esta es la cifra de inventario que aparece en el balance general (Loja, 2015).

#### **2.2.3.4 Métodos de valuación del almacén**

Loja (2015) menciona que “la valuación de inventarios es el proceso en que se selecciona y se aplica una base específica para valorar los inventarios en términos monetarios” (p.18).

La forma de gestionar los almacenes se desarrolla de acuerdo con las necesidades que presentaban las empresas. En este sentido, se desarrollaron métodos de valuación de almacén las cuales se aplicaban y se aplican en la actualidad.

#### **Método PEPS**

Huamán (2020) sostuvo que la técnica de "primeras entradas, primeras salidas" (p. 09) se enfoca que los bienes son vendidos o consumidos en un mismo rango de que entraron al almacén. Esto implica que los artículos que se obtuvieron en primer lugar serán los primeros en ser vendidos o utilizados por la empresa. De esta manera, la valoración de inventario consiste en asignar un valor monetario a las unidades almacenadas. Por ende, las técnicas más comunes empleadas para este propósito son la identificación específica y el método de primeras entradas y primeras salidas (PEPS).

### **Método promedio ponderado**

Huamán (2020) sostiene que hay tres métodos disponibles: promedio simple, promedio periódico y continuo. Con estos se halla el valor del costo de ventas y el saldo del inventario, empleando un promedio ponderado en cada unidad de la mercadería. Esto está basado en que tanto el costo de ventas, así como el del almacén final, deben ser valuados a un costo promedio, en donde se toma en cuenta el peso relacionado a la cantidad en unidades las cuales fueron compradas a precios distintos.

### **Método UEPS**

Huamán (2020) sostiene que algunas empresas aún utilizan las UEPS (últimas entradas primeras salidas), pese a que no es acreditado por las normas de la contabilidad, debido a que es aceptado por otros organismos reguladores. Ese método se diferencia del método PEPS, ya que, en lugar de considerar que los primeros productos en entrar sean los primeros en salir, establece que los últimos productos en entrar sean los primeros en salir.

### **2.2.3.5 Lineamientos para las tareas de los sistemas**

Deben ser trazados de manera cuidadosa, ya que permiten salvaguardar los activos o recursos que dispone la organización para la operación de sus principales tareas. De esta manera, son realizables para el área de almacén (Meléndez, 2015).

### **2.2.3.6 Adquisición de personal**

Se basa en la toma de criterios básicos para otorgar responsabilidad en concordancia con la administración. De esta manera, se aplican criterios de control del almacén (Meléndez, 2015).

### **2.2.3.7 Capacitar continuamente**

La realización de este principio otorga a determinada organización que se disponga de los recursos humanos para responder a las demandas que se pudieran presentar en el mercado. De esta manera, la organización tendrá que programar capacitaciones para el personal, otorgando habilidades que sean útiles al momento de atender las demandas y, de ese modo, fortalecer y garantizar la gestión de servicios (Meléndez, 2015).

### **2.2.3.8 Descanso y rotación del personal de trabajo**

El descanso del personal de trabajo es importante. La generación de estrés reduce la eficacia en sus tareas en la organización. Por eso, se debe establecer que todos los trabajadores se sientan cómodos en su área y convivan con armonía. Además, durante la adquisición y el registro formal del trabajador, se debe establecer un seguro para reducir la posibilidad de que el riesgo se materialice. Esto estará acorde a cualquier área. En ese sentido, se debe optar por un seguro que cubra el hecho de que el peligro ocurra para que se reduzcan pérdidas y se vele por el bien del trabajador (Meléndez, 2015).

### **2.2.3.9 Procesos de la gestión de almacén**

#### **Recepción de mercaderías**

Marin (2018) sostiene que la recepción de los equipos, materias primas y mercaderías y mercancías requeridos para ejecutar las labores de producción específicas es la primera etapa de la gestión de almacén. Sin embargo, no necesariamente se destina para la producción, ya que puede simplemente almacenarse. A su vez, se relaciona con el flujo de las mercaderías que se almacena, se trata de procesos tales como la ubicación de los propios. En este sentido, se puede adoptar distintos criterios o adoptar los que fueron mencionados.

## **Distribución**

Si bien se dispone los lugares o espacios necesarios para el almacenamiento de cada producto, estas cumplen con distintos criterios conforme con la magnitud de la empresa, la asignación de las mercaderías o productos de la empresa. Por eso, se pueden utilizar diferentes medios de transporte, maquinarias u otros equipos para la organización de los productos en el almacén, como triciclos, poleas, motoniveladoras, carretillas, entre otros.

Cabe resaltar que la distribución de las mercaderías también cumple funciones de almacenamiento de otros activos de la empresa, pues es frecuente que, en los almacenes, no solo se coloquen las mercaderías, equipos, muebles, entre otros activos, sino también se almacenen (Mecalux, 2023).

## **Seguridad**

Morillo (como se citó en Villalobos, 2020) afirma que la seguridad, dentro de un almacén, se aborda de acuerdo a un método anticipado encargado de examinar muchos de los riesgos y contextos presentes en su entorno, los cuales podrían ocasionar perjuicios físicos y emocionales a los trabajadores. Diferentes tipos de labores conllevan distintos riesgos para la salud. En este contexto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se encarga de mejorar las condiciones laborales.

Marin (2018) sostiene que la seguridad en el almacén se refiere a la práctica preventiva que analiza los posibles peligros y circunstancias materiales asociadas al trabajo, las cuales podrían tener significancia en la salud física de los empleados.

## **Gastos de almacenamiento**

Marin (2018) sostiene que un almacén debe cumplir principalmente con los requisitos de contar con un área apropiada para la manipulación eficaz de mercaderías y materiales. Por lo tanto, es importante considerar que el 48% aprox. de los costos están relacionados con el personal; el 42%, con el espacio ocupado; y el 10%, con los equipos.

Para los gastos del área de almacén, se puede considerar lo siguiente:

- El gasto asociado al almacenamiento de los productos.
- El gasto relacionado con la manipulación de los productos.
- El gasto por la posesión del inventario.

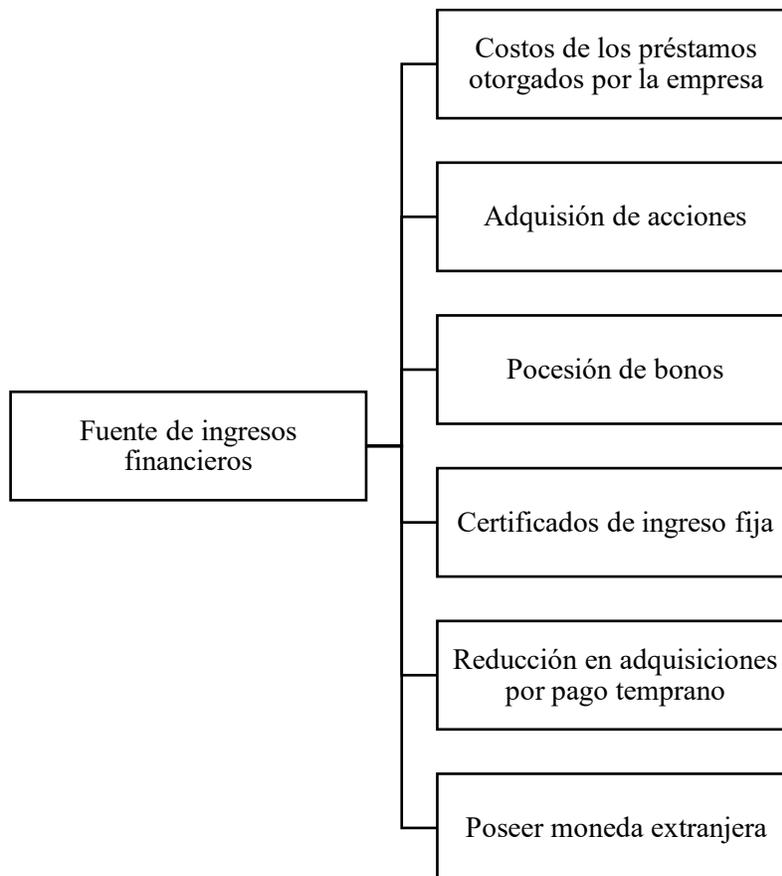
#### ***2.2.4 Resultados financieros***

Sevilla (2015) sostiene que los resultados financieros hacen énfasis en los beneficios obtenidos o por obtener por una inversión. Por lo tanto, el contexto del ámbito empresarial resulta muy relevante, ya que una derivación es un hito positivo de progreso de la suficiencia de una compañía y la inversión para los recursos.

Los resultados financieros pasan a ser una variable relevante, en función de la cual es factible la determinación de la conveniencia o no de la realización de una inversión, a la vez que el incremento del desempeño económico de una empresa pasa a ser uno de los objetivos que debería buscar todo proceso de gestión (Gitman y Zutter, 2012).

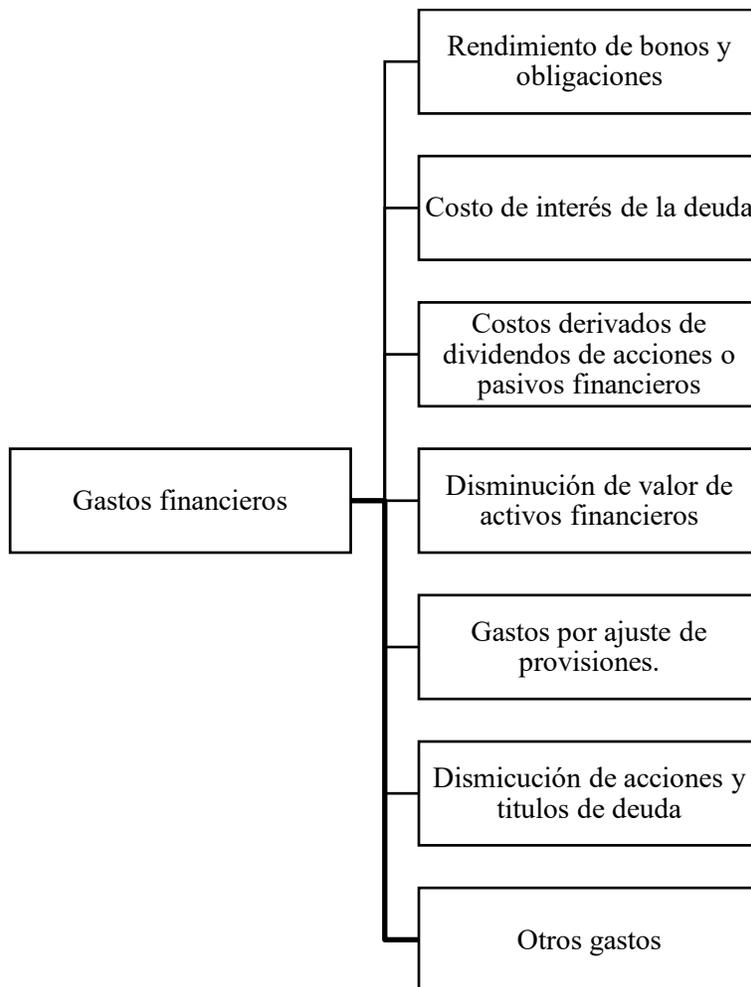
El desarrollo de cualquier organización involucra el uso de recursos limitados, de los cuales se espera que, a través de una gestión efectiva, se obtengan ganancias medidas en la utilidad, con lo cual se alcanza un cierto nivel de rentabilidad que se entiende como la proporción de ganancia que se obtiene en función a la magnitud de los montos invertidos.

Los resultados económicos son referidos indicadores que miden la salud financiera durante el lapso de un mes, trimestral o anual.

**Figura 1***Fuente de ingresos financieros*

Fuente: Adaptado de Ludeña (2021).

La figura 1 muestra de forma organizada y sintetizada las fuentes de ingresos financieros. Esta información es útil para el desarrollo de la tesis, ya que ayuda a entender todos los aspectos económicos que se abarcan.

**Figura 2***Gastos financieros*

Fuente: Adaptado de Ludeña (2021).

En la figura 2, se observa de forma esquemática algunos de los tipos de gastos financieros. Esta información es importante para el desarrollo de la presente tesis, ya que aumenta los conocimientos acerca del tema y sintetiza la información.

#### **2.2.4.1 Análisis financieros**

Baena (como se citó en Espín, 2014) afirma que el análisis financiero se define como una serie de actividades que implica la recolección y símil de antecedentes tanto cualitativos como cuantitativos, junto con eventos antiguos y modernos relacionados con

una determinada compañía; además, su principal objetivo es conseguir un análisis preciso acerca del contexto actual de la compañía, facilitando una forma de tomar disposiciones efectivas.

- **Recopilación:** Durante esta fase, se reúne toda la información numérica y descriptiva de la compañía. Respecto a la información cualitativa, se recaban datos tanto internos como externos
- **Interpretación:** Esta etapa implica la realización de diversos cálculos basados en las herramientas empleadas con el propósito principal de valorar el estado financiero.
- **Comparación:** Tras efectuar los cálculos pertinentes, se lleva a cabo una comparación de las cifras de distintos momentos y se relacionan estos datos con toda la información cualitativa recabada. Esto conduce a la creación de un informe que refleja la situación financiera presente de la entidad, lo que posibilita que los administradores, gerentes o empresarios tomen decisiones acertadas.

#### **2.2.4.1.1 Análisis vertical**

Gaitán (como se citó en Espín, 2014) afirma que el análisis vertical implica la determinación de la contribución de cada cuenta en el informe financiero en relación con el total de activos o pasivos y patrimonio para el balance general o, en su defecto, al total de ventas para el estado de resultados.

#### **2.2.4.1.2 Análisis horizontal**

Novoa (como se citó en Espín, 2014) define el análisis horizontal, el cual implica la diferencia de los resultados de los estados financieros de distintos momentos con relación a los resultados de un año base; asimismo, el resultado revela la predisposición que han seguido a lo largo de los años de estudio las cuentas principales que están siendo evaluadas.

#### **2.2.4.1.3 Herramientas de análisis financieros**

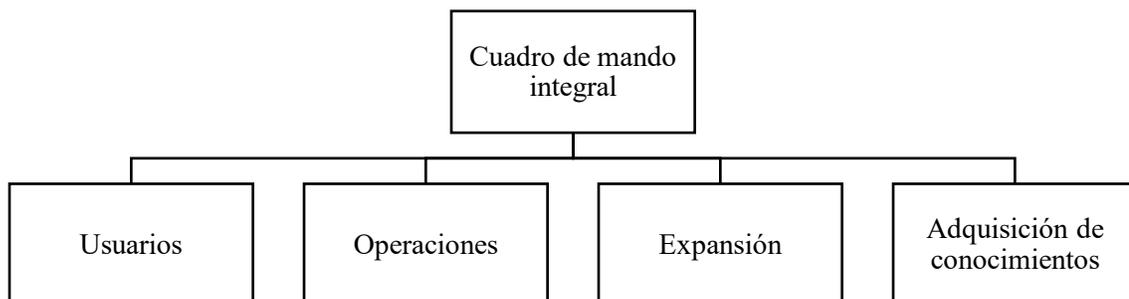
Dentro del análisis de la información, se utilizan diferentes tipos de herramientas financieras y no financieras, entre otras. Todas estas herramientas consienten imaginar la información histórica para reducirla y analizarla de manera pertinente, con el propósito de establecer políticas y estrategias que conduzcan un desarrollo seguido de la empresa. (Vélez, 2007)

Por otro lado, Vélez (2007) menciona que es de vital importancia asegurarse de que los estados financieros contengan datos precisos en todas sus cuentas, particularmente en áreas como la cartera recuperable, el estado de inventarios, la valoración de activos fijos y la delicada categorización de ingresos y gastos. Con este objetivo, antes de emprender cualquier análisis, es imprescindible realizar revisiones detalladas y efectuar las modificaciones requeridas en las bases de datos, asegurando que la información analizada sea lo más consistente y exacta posible.

Reyes *et al.* (como se citó en Carhuajulca, 2018) señalan que el propósito primordial de la disciplina de contaduría en una empresa es proporcionar información acerca de la misma a una extensa variedad de posibles interesados o receptores con el fin de asistirles en la toma de decisiones. Además, el objetivo es alcanzar esta meta, dado que el sistema contable produce una serie de documentos denominados estados financieros. Estos documentos, confeccionados siguiendo unas normas predefinidas, proporcionan información acerca de la situación económica y financiera de una empresa y sobre los diversos movimientos que han modificado dicha situación a lo largo del tiempo.

#### **2.2.4.1.4 Herramientas de análisis no financiero**

El análisis no financiero es esencial y representa una ayuda de gran relevancia para el análisis de diversos emprendimientos o negocios, ya que proporciona soluciones a problemas detectados en el área financiera. Para este análisis, se ha empleado las tres perspectivas que complementan a la financiera y que se agrupan dentro del cuadro de mando integral: clientes, procesos, Y crecimiento y aprendizaje (Vélez, 2007).

**Figura 3***Cuadro de mando integral*

Fuente: Adaptado de Vélez (2007).

En la figura 3, se visualiza el cuadro de mando integral de forma esquemática. La información es relevante dentro del desarrollo del trabajo de investigación, debido a que junta toda la información referente a las herramientas de análisis no financiero.

#### **2.2.4.2 Estados financieros**

Gallegos *et al.* (como se citó en Carhuajulca, 2018) señalan que los estados o informes financieros son un conjunto de documentos principalmente de características numéricas que se desarrollan periódicamente desde los asientos contables, y manifiestan la situación financiera o los resultados alcanzados durante un intervalo de tiempo, o en una fecha en concreto, durante el desarrollo de las operaciones de la empresa.

Gómez (como se citó en Espín, 2014) señala que los estados financieros como “documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período” (p.38).

Según Monterrosa-Castro *et al.* (2018), se muestra la capital o las ganancias creadas durante la operación de la organización, es decir, los cambios primordiales de la

institución financiera de la empresa y la consecuencia en las inversiones a breve plazo en el transcurso de un periodo.

Dávila (como se citó en García y Gonzales, 2021) menciona que los informes de carácter financiero recaen bajo la responsabilidad del equipo directivo o la administración de las organizaciones. Su propósito radica en informar sobre los resultados financieros y económicos generados durante un período específico. Esta información resulta útil en el asunto de toma de decisiones.

En la actualidad, los estados son un requisito obligatorio en todas las organizaciones que realizan actividades en la bolsa de valores y para otras empresas con obligaciones legales o fiscales de presentarlos (Monterrosa-Castro *et al.*, 2018).

La *Enciclopedia Financiera* (como se citó en Espín, 2014) clasifica los estados financieros de la siguiente forma:

**Tabla 4**

*Clasificación*

CLASIFICACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	
Estado	Descripción
Balance de situación	El informe contable conocido como balance general ofrece detalles sobre los recursos y capital propio de una empresa en un instante específico.
“Estado de resultados”	La cuenta de resultados, también denominada estado de resultados, proporciona detalles acerca de la entrada de dinero generado por una compañía, los costos incurridos, utilidades o mermas durante un lapso determinado.
Estado de cambios en el patrimonio neto	Describe las diversificaciones en el capital propio o propiedad neta de la compañía a lo largo del período bajo análisis.
Estado de flujos de efectivo	Brinda detalles acerca de los cambios en los desplazamientos de liquidez de la compañía en balance con el estado de entradas de dinero, el cual se basa en el principio de devengo y no considera los efectos derivados de las actividades.
Informe de gestión	Se trata de una exposición detallada y evaluación de los datos más relevantes de los estados financieros previos y de las determinaciones que han dado lugar a los mismos, junto con las resoluciones y proyecciones de la empresa de cara al porvenir.

Fuente: Adaptado de Espín, (2014).

Dentro de la tabla 4, se da a conocer lo argumentado por el autor respecto a la clasificación de estados financieros. Esta información es relevante para el desarrollo del trabajo de investigación, debido a que se da a conocer de forma resumida los estados financieros; asimismo, ayuda a tener un mejor entendimiento de la información tratada.

#### **2.2.4.2.1 Características de los estados financieros**

Romero (como se citó en Carhuajulca, 2018) indica que los informes financieros son el fruto del asunto contable; por lo tanto, sus elementos clave deben ser la contabilidad. Basado en lo mencionado, se alude a ciertas peculiaridades:

- **Confiables:** Cuando el material se alinea con las operaciones, cambios internos o sucesos ocurridos, lo que lleva al usuario a aprobarlos y emplearlos para la toma de decisiones.
- **Relevantes:** La información adquiere esta característica cuando incide en las elecciones financieras de sus usuarios, facilitando la capacidad del usuario para anticipar las ramificaciones de eventos previos o verificar sus expectativas.
- **Comprensibles:** Debido a que debe presentarse de manera comprensible para los consumidores, los usuarios deben ser capaces de examinar los datos financieros con facilidad.
- **Comparables:** La data presentada en los reportes financieros debe capacitar a los usuarios habituales para contrastarlas a lo largo de un período, y reconocer y estudiar las disparidades y similitudes con la información de la misma organización o de otras entidades.

#### **2.2.4.2.2 Importancia de los estados financieros**

Guajardo (como se citó en Carhuajulca, 2018) define que la relevancia de los informes financieros reside en que, a través de estos, las partes externas interesadas, ya sean prestamistas o inversores, pueden evaluar el entorno financiero de una compañía. También se llegó a la conclusión de que la trascendencia de los estados financieros

comunica datos contables y financieros que posibilitan la valoración de la situación económica actual de la compañía.

#### **2.2.4.2.3 Objetivos de los estados financieros**

Buján (como se citó en Carhuajulca, 2018) afirma que poseen los siguientes objetivos:

- Los dueños y directivos dependen de los informes financieros para realizar elecciones cruciales que impacten en la continuidad de sus operaciones comerciales. Posteriormente, se lleva a cabo un examen financiero detallado de estos documentos para lograr una comprensión más profunda de la información. Además, estos registros se incluyen en el informe anual dirigido a los accionistas.
- Los trabajadores igualmente requieren de estos documentos para llegar a acuerdos durante las negociaciones sindicales, al debatir sus salarios, promociones y categorizaciones.
- Los posibles financistas emplean los reportes financieros para valorar la posibilidad de invertir en una empresa. Con frecuencia, los estudios económicos son utilizados por los patrocinadores y son elaborados por expertos (especialistas financieros).
- Las entidades prestamistas los emplean para determinar si deben otorgar o no un préstamo específico a una empresa para respaldar la expansión y otros costos cruciales.
- Los vendedores que ofrecen bienes a crédito a una empresa necesitan los informes financieros para analizar la estabilidad financiera de la entidad.

#### **2.2.4.2.4 Valor y eficiencia financiera**

Según Espín (2014), el valor y eficiencia financiera se divide en los siguientes puntos:

- Las ideas valiosas: Se sustenta en la premisa de que las innovaciones (la introducción de nuevos productos o servicios) pueden generar beneficios

excepcionales. La mayor parte de estas propuestas lucrativas surge en el ámbito de los bienes tangibles, aunque la ingeniería financiera ha logrado lanzar productos sumamente rentables en el ámbito económico.

- La ventaja comparativa: Este concepto es fundamental para nuestro modelo económico. Si cada individuo ejecutara sus tareas de la forma óptima, se vería a los individuos más capacitados desempeñando cada categoría de labor, lo que promovería la eficiencia económica.
- El flujo de caja incremental: Para evaluar el valor, emplearemos los ingresos en efectivo en lugar de las ganancias contables. Los ingresos en efectivo pueden ser reinvertidos, distribuidos como dividendos o intereses, e incluso utilizados para consumo. No siempre se puede realizar lo mismo con las ganancias, ya que es probable que no estén en una forma líquida; además, los ingresos en efectivo se definen como la disparidad entre los cobros y los desembolsos durante un período determinado.
- El valor de la opción: Un contrato de opción representa un privilegio, no un compromiso, para llevar a cabo cierta acción dentro de un período establecido. El titular de este contrato tiene la posibilidad de solicitar al emisor la ejecución de las transacciones específicas estipuladas, a cambio de abonar un precio por mantener dicho privilegio.

### **2.2.4.3 Principales estados financieros**

#### **2.2.4.3.1 Estado de situación financiera**

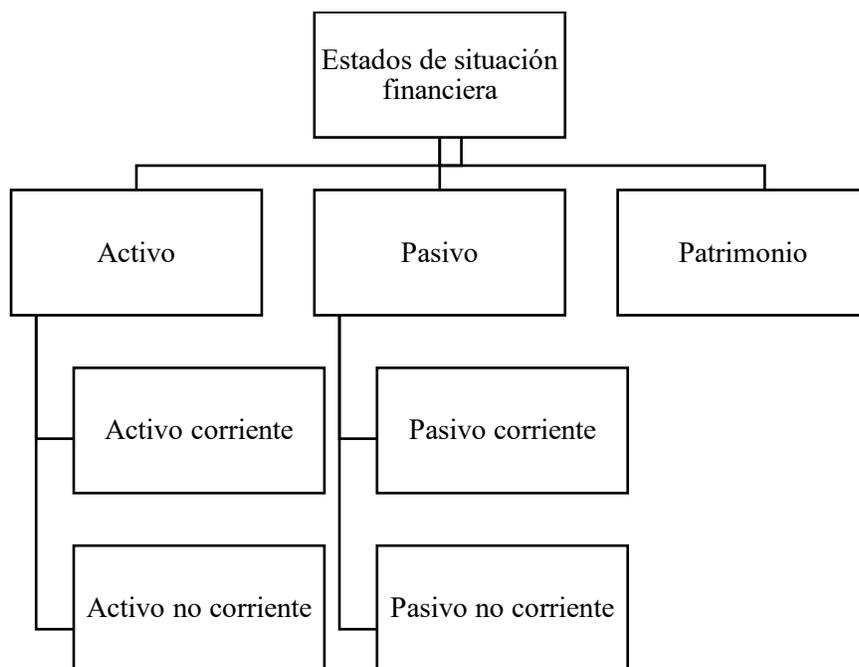
Palacios (2017) sostiene que este estado presenta de forma acumulativa el aumento o la reducción de cada uno de sus componentes. Asimismo, facilita datos importantes de la organización como las órdenes de compra, disponibilidad de dinero y deudas; asimismo, es denominado como balance general, debido a que muestra la representación del ámbito financiero de una empresa.

Soluciones Alegra (2021) Establece que el estado de situación financiera permite comprender la estructura financiera de la empresa, es decir, los recursos de los que dispone y cómo se están utilizando en un periodo de tiempo específico.

Respecto a los activos, muestran los recursos con el cual cuenta la empresa, ya sean estos el efectivo, las cuentas que la empresa debe cobrar y los equipos. Por otra parte, los pasivos son representativos de las cuentas que la empresa debe pagar, los créditos o préstamos; asimismo, resulta de las inversiones de los miembros de la junta principal de organización, la misma que se compone del capital social, las ganancias que fueron retenidas y otras reservas.

**Figura 4**

*Estados de situación financiera*



Fuente: Adaptado de Alegra (2021).

La figura 4 muestra de forma esquemática los estados de situación financiera. Esta información es relevante para el entendimiento y la comprensión de los aspectos que se desarrollarán en el trabajo de investigación.

#### **2.2.4.3.1 Estado de resultados**

Orozco (2019) sostiene que el estado de resultados integrales es una técnica contable que apoya a los dirigentes a analizar los resultados económicos de la organización para la toma de decisiones. Además, permite una gestión eficiente de los activos empresariales.

Los ingresos simbolizan lo producido por la venta de productos. En cambio, los egresos es la salida de dinero que realiza la empresa como pagos de salarios, gasto de producción, entre otros. Por otro lado, el resultado de los egresos menos los ingresos son las ganancias (Anh, 2010).

En el informe de ganancias y pérdidas se refleja la disparidad entre la suma total de los ingresos obtenidos por la compañía, provenientes de la comercialización de bienes, los servicios y los desembolsos que engloban el precio de los comercios, el precio de los servicios, los gastos de administración, los gravámenes abonados, entre otras partidas. Al monto final que resulta de la resta entre tus ingresos y egresos, se le llama utilidad. (Soluciones Alegra, 2021)

#### **2.2.4.3.2 Estado de cambios en el patrimonio**

Brinda información de patrimonio de una empresa, sus cambios, los aportes de los socios, dividendos, las ganancias que fueron retenidas, entre otros cambios, lo cuales se estima en un lapso específico.

Por tal razón, los estados se refieren a los cambios en el patrimonio. Ello es ventajoso para entender el proceso de cambio en el patrimonio de una organización en el transcurso del tiempo, y así cooperar con los inversionistas e involucrados para el análisis de la salud en el ámbito económico de la empresa (Nava, 2009).

#### **2.2.4.3.3 Estado de flujos de efectivo**

Dicho estado señala el proceso de efectivo de la organización durante una actividad. Es decir, proporciona datos sobre los ingresos y egresos de dinero ocurridos en

la empresa, incluyendo las actividades operativas como también las de inversión y de financiamiento (Vargas, 2008).

#### **2.2.4.4 Ratios financieros**

Martínez (como se citó en Carhuajulca, 2018) menciona que los cocientes, proporciones o indicadores económicos son valores que ofrecen medidas contables y financieras para la evaluación y comparación, los cuales, mediante la relación entre dos datos financieros directos, permiten evaluar la situación presente o previa de una entidad.

Guzmán (2005) lo define matemáticamente: un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Constituye un grupo de medidas derivadas de la correlación de dos partidas del balance o del estado de resultados. Estos indicadores suministran datos que permiten tomar decisiones adecuadas a los involucrados con la empresa como propietarios, prestamistas, consultores, formadores, entidades gubernamentales, entre otros.

##### **2.2.4.4.1 Clasificación de ratios financieros**

Según Gritman (como se citó en Carhuajulca, 2018), los ratios se clasifican por comodidad en cinco grupos fundamentales: índices de solvencia, dinamismo, endeudamiento, rentabilidad y mercado. Los catálogos de solvencia, dinamismo y endeudamiento evalúan el conflicto; las relaciones de rentabilidad, el rendimiento.

**Tabla 5**

*Clasificación de los ratios financieros*

<b>CLASIFICACIÓN DE LOS RATIOS FINANCIEROS</b>	
Ratios de liquidez	
	Liquidez
	Prueba ácida
	Capital de trabajo
Ratios de solvencia	
	Endeudamiento patrimonial
Ratios de gestión	

	Rotación de cajas y bancos
	Rotación de inventarios o existencia
	Rotación de activos fijos
	Inventario a capital trabajo
	Rotación de cuentas por cobrar
	Periodo promedio de cobranzas o días pendientes cobro
<hr/>	
Ratios de rentabilidad	
	Rentabilidad sobre el patrimonio
	Rentabilidad sobre la inversión
	Utilidad del activo
	Utilidad de ventas
	Utilidad por acción
	Margen bruto y neto de utilidad

Fuente: Carhuajulca (2018).

En la tabla 5, se puede observar la clasificación de los ratios financieros según el autor citado; asimismo, muestra que los ratios financieros se dividen en cuatro tipos y se subdividen en dos, uno y seis, según sus ratios financieros. Esta información es relevante dentro del desarrollo del trabajo de investigación, puesto que permite un mayor entendimiento de la información en el mencionado trabajo.

#### **2.2.4.5 Decisiones financieras**

Según Salazar (2016), las decisiones financieras se definen como el instrumento para alcanzar los propósitos de gestión financiera que son, sin duda, la toma de decisiones, y son numerosas las circunstancias que ponen a prueba la integridad y el juicio del gestor financiero al enfrentar estas coyunturas. Al respecto, existe una cadena de contextos que encuadra los tipos fundamentales de decisiones sobre finanzas:

- Elecciones de inversión: Las elecciones se confrontan a la gestión financiera en la situación en la que se debate sobre el destino de los fondos disponibles para la obtención de activos. Estas adquisiciones están con la meta de preservar el funcionamiento óptimo de la entidad. Las decisiones de inversión más cruciales son de índole estratégica y establecen la magnitud de la operación o la compañía.
- Elección de financiación: Representan los dilemas a los que se afronta la gestión financiera cuando se analiza las combinaciones más idóneas de recursos para

respaldar las inversiones. Implícitamente, estas elecciones están entrelazadas con las decisiones de inversión y operación, ya que influyen decisivamente en la configuración financiera de la entidad, es decir, la relación que se establece entre pasivos y patrimonio para respaldar los activos.

- Las decisiones de operación: Se trata a estas elecciones como las que se enfrentan a la gestión financiera cuando se plantea la cuestión de una utilización efectiva de los capitales utilizables.
- Las decisiones de utilidades: Representan los retos a los que se enfrenta la gestión financiera cuando se discute acerca de los pagos de utilidades que se distribuirán a los accionistas de la entidad. De esa manera, el gestor financiero se encontrará en la obligación de determinar lo siguiente:
  - La cantidad de los beneficios que se repartirá.
  - La estrategia de repartición de dividendos: Particularmente, en situaciones en las que los fondos en efectivo sean insuficientes y se recurra a opciones como la emisión de acciones. Este aspecto está vinculado con una opción de financiamiento.

#### **2.2.4.6 Utilidad bruta**

“Es el resultado de la gestión de las inversiones financiadas por las fuentes de financiamiento propias y de terceros, contablemente se determina restando los costos y gastos a los ingresos generados por cada periodo” (García y Gonzales, 2021, p.29).

Ferrer (como se citó en Carhuajulca, 2018) define la utilidad bruta como la disparidad entre los ingresos netos de las ventas y los gastos asociados con las mismas. Así, el beneficio bruto es la consecuencia de la interacción de dos componentes - cantidad y valor - que continuamente están sujetos a modificaciones que finalmente impactan en la cuantía de la ganancia generada.

### 2.2.4.7 Utilidad neta

Según Nubox (como se citó en Carhuajulca, 2018) menciona que la utilidad neta se refiere al valor restante de los ingresos, una vez que se han restado los costos y gastos correspondientes. En términos simples, se refiere al beneficio financiero de la empresa, calculado al restar de los ingresos totales los costos asociados a su obtención, las obligaciones pendientes con terceros (impuestos, préstamos bancarios, etc.) y otras salidas de capital generadas por sus actividades durante el período contable.

### 2.2.4.8 Rentabilidad

La rentabilidad representa la capacidad de una empresa para producir beneficios, siendo la conexión entre la inversión y el rendimiento que juzga la eficacia en la consecución de las ganancias previstas. En consecuencia, la rentabilidad se convierte en el indicador de competencia de una empresa para lograr sus objetivos financieros. Además, se menciona que existe una relación y conexión entre las ganancias y el capital invertido, así como el rendimiento de los activos, que se reflejan en los estados financieros (Castañeda, 2017).

**Tabla 6**

*Dimensiones de la rentabilidad*

<b>DIMENSIONES DE LA RENTABILIDAD</b>	
	Ratios de rentabilidad
Dimensión	Estados financieros
	Rendimiento

*Nota.* Esta tabla indica las dimensiones de la rentabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6, se muestra de forma sintetizada las dimensiones de rentabilidad. Esta información sirve para entender de forma más visual los aspectos del trabajo de investigación; asimismo, aumentar la comprensión de la información recopilada.

Según Carro y Gonzáles (como se citó en Gonzáles, 2019), la rentabilidad es el índice o tasa obtenida de la relación entre la utilidad lograda y el valor total de los bienes utilizados en lo producido. En 1919, la empresa DuPont utilizó esta relación al crear un sistema de control interno para medir el desempeño de la dirección del momento. Luego, otras organizaciones decidieron utilizar 60, índice que, en diversas variantes como numerador y denominador, sirvió para realizar medidas más concretas o prácticas, además de los beneficios obtenidos en unidades monetarias por cada valor invertido.

Arrunátegui (como se citó en García y Gonzales, 2021) Establece que la meta primordial de cualquier empresa es el beneficio, utilizado como indicador clave para evaluar el rendimiento de la inversión a lo largo de un período, reflejando las decisiones tomadas por la administración. Es esencial generar ganancias al cierre de un periodo para sustentar las operaciones habituales. En términos analíticos, la rentabilidad contable se define como la proporción entre la ganancia y la inversión efectuada para alcanzar un resultado.

Por otro parte, Ccaccya (como se citó en Medina, 2021) Afirma que el rendimiento es un concepto aplicable a diversas áreas, como actividades económicas, financieras y recursos humanos, ofreciendo información acerca de logros específicos. La evaluación de la rentabilidad de una empresa se realiza al contrastar el valor de las ganancias con el resultado final. Además, implica la capacidad de generar beneficios a partir de sus activos para llevar a cabo sus operaciones. Las contribuciones de los accionistas que constituyen el patrimonio o de terceros (deudas) representan un costo de oportunidad, ya que los recursos son limitados y se someten a análisis

Según Gitman y Joehnk (como se citó en Espín, 2014), se afirma que el rendimiento de una inversión puede derivar de varias fuentes. La forma más común suele ser la distribución regular de dividendos o el pago de intereses. Otra fuente de rendimiento es el incremento de valor, el beneficio obtenido al vender un instrumento de inversión por un precio superior a la adquisición original que se conoce como flujo de ingresos y ganancias de capital o pérdidas de capital.

#### **2.2.4.8.1 Tipos de rentabilidad**

Según Ccaccya (como se citó en Medina, 2021), existen tipos de rentabilidad:

Rentabilidad económica o de inversión: Consiste en analizar cómo los recursos de una empresa generan ganancias de manera independiente a su financiamiento en un periodo determinado. Además, sirve como un indicador fundamental para evaluar la eficiencia empresarial, ya que al no considerar las implicaciones de financiamiento, resalta la eficacia del rendimiento económico en términos de progreso. Las ratios más frecuentemente utilizadas involucran cuatro variables clave (patrimonio, activos, ventas y rendimientos) que los emprendedores emplean para medir la eficacia.

- Rentabilidad financiera: Se trata de un examen de ganancias enfocado en los dueños que buscan aumentar el beneficio de los poseedores de acciones en la rentabilidad económica.

#### **2.2.4.9 Rendimiento**

Según Arrunátegui (como se citó en García y Gonzales, 2021), se define que “el rendimiento es un medio para conocer la rentabilidad y el retorno de la inversión del propietario a consecuencia de la gestión realizada durante su ciclo productivo o comercial de un periodo” (p. 28).

Por otro lado, Carro y Gonzáles (como se citó en Gonzáles, 2019) mencionan que el rendimiento “es la utilización de medios, capital, maquinarias o equipos y el resultado que consiguen estos, la capacidad de su uso; además de lo provechoso que puede resultar hacer el uso o emplearlo en la actividad” (p. 58).

#### **2.2.4.10 VAN (valor actual neto)**

Villanueva (2018) sostiene que implica convertir los costos y flujos al valor actual, a través de la resta de los costos y valor presente del beneficio. Esto permite saber si un proyecto será viable o no desde el punto de vista rentable.

Asimismo, es el efecto al descontar los costos menos los beneficios, aplicando la tasa de descuento que permite hallar los valores monetarios (Villanueva, 2018).

Pacheco (2020) menciona que la teoría del valor actual neto (VAN) permite saber si un proyecto es viable o no. Es un método que consiste en calcular una cantidad determinada de flujos de efectivo futuros de un proyecto específico y descontarlos al año inicial del proyecto. Si la inversión inicial supera los flujos de efectivo descontados, entonces el proyecto no se lleva a cabo; de lo contrario, se recomienda implementar el proyecto.

Altuve (2004) afirma que el VAN es el modelo o método de mayor aceptación, y consiste en la actualización de los flujos netos de fondos a una tasa conocida y que no es más que el costo medio ponderado de capital determinado sobre la base de los recursos financieros programados con antelación.

Es una técnica a través del cual se evalúa las inversiones que se utiliza para proyectar la sostenibilidad de un proyecto a lo largo del tiempo. El VAN está basada en el cómo se conceptualiza el valor temporal monetario, es decir, el valor de una cantidad de dinero que cambia al transcurso del tiempo a causa de la tasa de interés, inflación, entre otros factores.

El análisis del VAN involucra hacer la estimación a futuro de los flujos y, mediante unas tasas de descuentos, descontar a su valor presente. Dicha tasa se emplea para diagnosticar si es factible invertir en el proyecto a través del costo de oportunidad. De esta forma, se determina si es viable.

Los resultados de la ecuación del VAN deben ser mayor a cero para afirmar que un proyecto es viable. Si el resultado llegase a ser 0, significaría que el proyecto que se pretende realizar no generará ni ganancias ni pérdidas.

Fórmula para el cálculo de la VAN es:

### **Ecuación 1**

*Fórmula para calcular el valor actual neto*

$$VAN = C_0 + \sum_{t=1}^T \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

Según Pacheco (2020), el significado de las variables de la fórmula del VAN significa lo siguiente:

$C_0$  = flujo de caja en el tiempo 0 (ahora). Casi siempre es de valor negativo, dado que es el desembolso inicial que se efectúa.

$C_t$  = flujos de caja a partir del año 1 hasta el año T.

$r$  = tasa de descuento

Según Pacheco (2020), la interpretación del VAN es la siguiente:

- $VAN > 0$ , esto quiere decir que la inversión agranda el valor de la empresa, entonces, el proyecto puede ser aceptado.
- $VAN < 0$ , esto quiere decir que la inversión reduce el valor de la empresa, entonces, el proyecto debe ser rechazado.
- $VAN = 0$ , esto quiere decir que la inversión no acrecienta ni reduce el valor de la empresa, entonces, la decisión de invertir debería basarse en otros aspectos.

#### **2.2.4.11 TIR (tasa interna de retorno)**

Según Steer y Sevilla (2021), la TIR es un índice financiero empleado por las empresas para evaluar la rentabilidad de un proyecto según las proyecciones de flujo de efectivo. Es decir, es un índice financiero que se utiliza para decidir el desempeño económico de una inversión. Según Gitman y Zutter (2012), la TIR se relaciona con cómo la tasa de rendimiento, que iguala el valor presente neto de los flujos de efectivo futuros a cero, se determina para una inversión.

Pacheco (2020) menciona que “la tasa interna de retorno (TIR) mide la rentabilidad de un proyecto en manera de porcentaje. Es la tasa de descuento que hace que el valor actual neto del proyecto adopte el valor de cero”.

La fórmula para calcular la TIR es la siguiente:

### **Ecuación 2**

*Fórmula para calcula la tasa interna de retorno (TIR)*

$$VAN = 0 = C_0 + \sum_{t=1}^T \frac{C_t}{(1 + TIR)^t}$$

Según Pacheco (2020), el significado de las variables de la fórmula de la TIR significa lo siguiente:

- C0 = flujo de caja en el tiempo 0 (ahora). Casi siempre es de valor negativo, dado que es la inversión inicial que se efectúa.
- Ct = flujos de caja a partir del año 1 hasta el año T.
- TIR = tasa interna de retorno.

### **Criterio de selección de proyecto según TIR**

De acuerdo con Gitman y Zutter (2012), para los criterios se toma en consideración la tasa de descuento que se llama  $k$ , la cual fue elegida para el VAN. De esta forma, se tiene los siguientes criterios:

- Si TIR es mayor a  $k$ , entonces se puede afirmar que el proyecto es aceptado. Esto significa que la tasa interna de retorno supera la tasa mínima de rentabilidad, es decir, que el proyecto es aprobado.
- Si TIR es igual a  $k$ , es similar a que el VAN dé como resultado a 0. En este sentido, el proyecto podrá ejecutarse cuando mejore la competitividad de la empresa.
- Si TIR es menor a  $k$ , entonces el proyecto no es aceptado. Eso significa que no se alcanza la rentabilidad mínima.

Myers (como se citó en Pacheco, 2018) menciona que, en este contexto, Es crucial entender la diferencia entre la tasa interna de retorno (TIR) y el costo de capital. La TIR evalúa el rendimiento centrándose exclusivamente en dos factores: la cuantía y el momento de los flujos de efectivo. En contraste, el costo de capital es un valor establecido por el mercado financiero y, por ende, constituye un estándar de referencia para calcular el valor del proyecto.

#### **2.2.4.12 B/C (Costo beneficio)**

Arévalo *et al.* (como se citó en Ajila, 2019) señalan que es un índice que evalúa la viabilidad, considerando todos los ingresos previstos a valor actual dividido entre los egresos actuales. En otras palabras, si la relación beneficio/costo es mayor a uno, los ingresos proyectados superan los egresos, lo que sugiere que el proyecto será rentable en el futuro. Cuando la relación beneficio/costo es menor a uno, implica que llevar a cabo el proyecto no generará rentabilidad. En resumen, una relación beneficio/costo igual a uno indica un equilibrio entre los ingresos y los egresos, lo que sugiere que el proyecto no es lo suficientemente rentable, ya que el inversor busca incrementar su capital.

Aguilera (2019) sostiene que la empresa no puede perdurar a mediano y largo plazo sin obtener rentabilidad. Los ingresos deben superar los gastos, es decir, los costos son menores que los ingresos.

La evaluación de costo-beneficio implica determinar la proporción entre los gastos y los beneficios de un proyecto. Su finalidad consiste en analizar si el proyecto en el cual se pretende invertir posee un positivo desempeño económico o no (Aguilera, 2019).

Es importante considerar que la fórmula del costo-beneficio no considera factores cualitativos como la satisfacción del cliente, el impacto ambiental o la responsabilidad social. Por ello, se debe complementar el análisis con otros métodos y consideraciones para tomar decisiones informadas y responsables.

### **2.3 Base legal y normativa interna de la organización**

En el ámbito de la investigación, se incluyen las leyes del sistema jurídico peruano

que tienen relación con la gestión de almacén para la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022. Dentro de las más relacionadas, se encuentran:

- La Constitución de Perú de 1993, la cual se orienta a la promoción de la propiedad libre de la empresa y privada, impulsando la iniciativa empresarial y el desarrollo corporativo.
- La Ley Marco para la Inversión Privada (Decreto Legislativo 662) garantiza la actividad empresarial y productiva en el país financiada por aportes privados.
- La Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada (Decreto Legislativo 757) y el Reglamento de los Regímenes de Garantía a la Inversión Privada (Decreto Supremo 162-92-EF).

## **2.4 Marco conceptual de la situación de la problemática**

A continuación, se presentan las definiciones respecto a las variables y cómo se operacionalizará la solución del problema diagnosticado en la investigación. Para ello, se consideraron los siguientes términos:

### **2.4.1 Almacén**

Se refiere a un lugar físico designado para el almacenamiento de mercancías. Asimismo, se realizan distintas actividades de manejo de inventario como la recepción de productos, la preparación de pedidos y el etiquetado-despacho (Mora, 2011).

Como mencionan Welsch *et al.* (1990), todo negocio necesita una relación de insumos que debe estar debidamente registrado; además, no disponer todo el capital en priorizar el área de inventario cuando se inicie, ya que esto incide en sus utilidades.

### **2.4.2 Proyecto de mejora**

Es un conglomerado de procesos planificados y coordinados, cuyo objetivo es mejorar una situación o proceso existente, ya sea en una empresa u organización.

Su propósito es que un proceso sea más eficiente, efectivo, seguro, rentable o mejor que su estado actual.

Entonces, un proyecto de mejora puede abordar una amplia gama de áreas de una empresa, desde los procesos de producción hasta la mejora de atender a los clientes, la administración de inventarios, la seguridad en el trabajo, la gestión de proyectos, entre otros.

### **2.4.3 Resultados financieros**

Son los datos que reflejan el desempeño económico de una empresa en una actividad específica. Estos se presentan en los estados financieros que son documentos que muestran la disposición de la empresa en dichos aspectos (Méndez, 2011).

Entonces, es un indicador de la salud financiera de una organización y pueden ser aplicados por stakeholders para diagnosticar el estado del ámbito financiero y toma de decisiones.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 Marco metodológico

#### 3.1.1 Hipótesis

Espinoza (2018) menciona que es una suposición que puede carecer de veracidad, pero se basa en información previa. Es decir, su importe se halla en su capacidad para instituir relaciones entre los hechos y explicar las razones de las situaciones. Se planteó de forma que pueda ser aceptada o no, ya que, a través de datos recolectados y el análisis de estas, se pudo demostrar si es verdadera o no.

##### 3.1.1.1 Hipótesis general

El proyecto de mejora en el área de almacén impacta significativamente en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022.

##### 3.1.1.2 Hipótesis específicas

- Existe un problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022.
- A través del diseño e implementación del proyecto de mejora, se corrige el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022.
- A través de la validación cuantitativa, se demuestra la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta significativamente en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022.

### **3.1.2 Variables de estudio**

#### **3.1.2.1 Variable independiente**

##### **3.1.2.1.1 Proyecto de mejora del área de almacén**

Es un conglomerado de procesos planificados y coordinados que tienen como objetivo mejorar el rendimiento de medidas de cambio, ya sea en una empresa u organización. Su propósito es determinar que un proceso sea más eficiente, efectivo, seguro, rentable o mejor que su estado actual (Educación Navarra, 2012).

Asimismo, el Ministerio de Salud (Minsa, 2012) sostiene que son proyectos orientados a generar resultados positivos con relación a las condiciones y desempeño del entorno, aplicando herramientas de calidad.

Franco y Rodríguez (2021) señalan que es un factor relevante dentro de la gestión comercial de la organización, ya que, de estos procedimientos, depende la optimización de la disposición efectiva de bienes y cómo sus servicios satisfacen la demanda y las necesidades de sus clientes, en las cantidades y condiciones. Acorde a lo que se prospecta, va a ser su demanda. Estos procesos analizan con precisión las existencias y orientan de manera específica y concreta los procesos de compras de mercancía de la organización.

##### **3.1.2.1.2 Escala de medición**

Según Gonzales (2020), las escalas se emplean para determinar el método de medición de variables. Existen cuatro tipos que varían según el tipo y la complejidad de la variable en cuestión. Además, la escala de medición fue ordinal, ya que se estableció un valor numérico entre los indicadores. Asimismo, no se estableció intervalos entre los propios, pues los indicadores guardan relación entre sí.

### **3.1.2.1.3 Indicadores de la variable independiente**

- Diseño de procesos
- Capacitaciones
- Seguimiento y control

### **3.1.2.2 Variable dependiente**

#### **3.1.2.2.1 Denominación empresarial**

##### ***Resultados financieros***

En el contexto de las finanzas, también se relaciona el concepto a la obtención de una ganancia a partir de una venta. Block *et al.* (2011) señalan que es el resultado de no considerar el costo del precio al cual se vende. La ganancia es la dirección básica de todo negocio, reduciendo costos, obteniendo más clientes que requieren del servicio para menguar los costos al momento de producir un bien y vender a un mayor precio, la cual se relaciona con los resultados financieros porque se aplica para prestación de servicios.

#### **3.1.2.2.2 Escala de medición**

Graus (2018) sostiene que la medición es un componente fundamental en las investigaciones científicas, ya que permite cuantificar las variables analizadas. Además de utilizar instrumentos de medición adecuados, es crucial emplear una escala adecuada. De igual forma que la variable independiente, la escala de medición fue ordinal.

#### **3.1.2.2.3 Indicador financiero/económico de medición**

- VAN
- TIR
- B/C

**Tabla 7***Operacionalización de variables*

Objetivo	Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	
Establecer cómo el proyecto de mejora en el área de almacén impacta en los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022	Proyecto de mejora en el área de almacén	Tipo de control de almacén	Perpetuo	Instrumento tipo encuesta	
		Gestión de Información	Periódico		
			Tecnología		
	Resultados Financieros	Uso de la Información para la toma de decisiones	Gestión de Compras		Reporte
			Prospección de Ventas		
			VAN		
		Estados Financieros	TIR		
			B/C		

*Nota.* Esta tabla muestra las partes importantes de la tesis planteada donde se detalla con rigurosidad como se medirán las variables.

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 7 demuestra la operacionalización de variables. Se explica de forma sintetizada los aspectos más importantes del trabajo de investigación; asimismo, se muestra la ruta que se seguirá para obtener los resultados.

## **3.2 Diseño de la investigación**

### ***3.2.1 Tipo de investigación***

De acuerdo con Hernández *et al.* (2014), el objetivo del investigador radica en brindar una descripción de fenómenos, situaciones, contextos y eventos, es decir, proporcionar un detalle minucioso de su naturaleza y manifestación. Por ello, el investigador tendrá que ser espectador del fenómeno para la recepción de los datos que conllevará al entendimiento del suceso.

El propósito respecto a las investigaciones que se consideran descriptivos se basa en hacer especificaciones con relación se dedica a examinar propiedades, identificar características y perfiles de diversos fenómenos como personas, comunidades, procesos y grupos, permitiendo un análisis detallado. En este sentido, se enfoca en recopilar información acerca de las variables que se desean analizar (Hernández *et al.*, 2014)

### ***3.2.2 Descripción del diseño de investigación***

Al respecto, el estudio presentado tuvo alcance descriptivo, pues describió de manera detallada la necesidad de proponer las mejoras en el área de almacén para la organización Inversiones Alpha con el fin de optimizar su desempeño económico.

El diseño fue de carácter no experimental según la figura 3. Al respecto, Cortés y Iglesias (2004) mencionan que la investigación no experimental se realiza cuando no se manipula las variables del objeto de estudio. En cambio, se enfoca en la observación de fenómenos tal y como ocurre en la realidad con el propósito de evaluarlos. En ese sentido, no se manipuló el comportamiento y la incidencia de la administración de almacén en la empresa investigada, solo se hace la observación directa porque no se puede manipular ni controlar sus efectos.

### **3.3 Técnicas e instrumentos**

#### **3.3.1 Técnicas**

En el trabajo investigativo, se utilizó la encuesta como técnica para recolección de información. Palella y Martins (2006) definen que la encuesta se trata de una técnica empleada para recolectar datos de diversas personas, cuyas opiniones son relevantes para el investigador. A diferencia de una entrevista, para esta técnica se utiliza un cuestionario que se brinda a la muestra del estudio. De acuerdo con lo señalado, se eligió este método debido a su utilidad y facilidad para analizar a todos los miembros objetos de estudio en la investigación mediante preguntas cerradas estructuradas.

#### **3.3.2 Instrumentos**

De acuerdo con Palella y Martins (2012), los instrumentos pueden ser los siguientes:

Se diferencian en dos aspectos: el contenido y la forma, pues se busca adquirir información del objeto de estudio a través de herramientas. Para ello, los instrumentos se basan en indicadores para obtener información con el fin de entender las variables correspondientes.

Se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Según Palella y Martins (2012), esta herramienta de investigación se utiliza dentro del método de la encuesta. Este recurso práctico y flexible proporciona resultados rápidos. Además, es importante que el cuestionario, tanto en su diseño como en su contenido, sea fácil de responder para los participantes.

El cuestionario se basó en la escala Likert, la cual consiste en presentar a los participantes un conjunto de afirmaciones o juicios, y se les solicita que reaccionen ante ellos. Estas respuestas conforman una escala que permite evaluar actitudes, opiniones o percepciones de los sujetos.

La escala de Likert está orientada en medir actitudes y se propone a conocer el nivel de aceptación o su conformidad en un determinado contexto. Las opciones de respuesta establecidas en el cuestionario establecen diversas alternativas de respuesta escala tipo Likert. Estas son “Totalmente de acuerdo” (5); “De acuerdo” (4); “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (3); “En desacuerdo” (2) y “Totalmente en desacuerdo” (1).

### **3.4 Recolección y procesamiento de los datos empresariales**

#### ***3.4.1 Técnicas de recolección***

El desarrollo de la colecta de información comprendió las siguientes actividades:

- Realización del instrumento.
- Hacer validar por expertos el instrumento.
- Ejecución del instrumento.
- Datos expresados en tablas.
- Cálculo de los indicadores estadísticos.
- Los resultados adecuadamente analizados e interpretados.
- Realización de las conclusiones, así como las recomendaciones.
- Establecer la propuesta, diseñarla.

#### ***3.4.2 Técnicas de procesamiento***

El procesamiento, presentación y demás, se realizó por medio de la utilización de técnicas estadísticas, en específico descriptiva e inferencial, con las cuales se obtendrán los indicadores que permitieron analizar las variables.

## CAPÍTULO IV. PROPUESTA Y EJECUCIÓN DE MEJORA

### 4.1 Descripción del sector

En la ciudad de Atalaya, se perciben diversas actividades desarrolladas por los pobladores del lugar. Se destaca la pesca, las actividades de construcción, y se incluye actividades de pintura y la agricultura.

#### Actividades económicas

Como se mencionó, la pesca, la agricultura, la producción forestal son las actividades principales de la provincia de Atalaya (ver tabla 8).

**Tabla 8**

*Producción forestal Atalaya*

<b>Provincia</b>	<b>Forestal</b>	<b>%</b>
Coronel Portillo	22,136	77.4%
Atalaya	6,450	22.6%
<b>TOTAL</b>	<b>28,586</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 8, se presentan los porcentajes de producción forestal de la provincia de Atalaya y Coronel Portillo con un 77.4% y un 22.6% respectivamente, dando una suma total de 100%.

En cuanto a su producción agropecuaria, Atalaya presenta los siguientes datos en la tabla 9, en comparación de otros sectores.

**Tabla 9***Producción agropecuaria*

Ítems	Callería	Nueva Requena	Masisea	Iparía	Tahuanía	Atalaya
Arroz	5,103	731	4,419	1,895	2,011	767
Frijol	907	161	650	260	1,197	669
Plátano	74,188	46,905	43,557	28,641	4,608	8,258
Maíz	4,560	1,365	2,379	1,766	630	684
Yuca	15,821	11,401	13,789	4,913	3,518	5,378
Pescado	5,830	-	395	490	419	484
<b>Total</b>						<b>64,495</b>

Fuente: Noriega (2018).

Como se observa en la tabla 9, Atalaya se desarrolla por las actividades relacionadas a la extracción de materia prima en el caso de actividades forestales, además de las actividades de pesca.

Por otra parte, al estar en desarrollo, los trabajos de construcción de escuelas, hospitales y pavimentación de pistas son actividades muy recurrentes en la zona de Atalaya. Entre las obras que se perciben está la construcción de hospitales como el Nuevo Hospital de Ucayali y la pavimentación de calles que es realizada con regularidad. Por ello, la empresa Inversiones Alpha de Atalaya posee una clientela considerable, pues la venta de herramientas de ferretería y de pesca, así como actividades forestales son trabajos fundamentales y considerables que se realizan en la ciudad de Atalaya.

**Aspecto económico.** La empresa Inversiones Alpha de Atalaya se dedica al comercio de bienes relacionados a la ferretería y otros productos relacionados a los productos de herramientas para construcción como palas, picos, alambres, entre otros; además, comercializa productos relacionados con la electricidad, actividades de pesca y agropecuaria con productos como rafias, mangueras, focos, cables, entre otros. La

empresa inició sus actividades desde el 21/02/2008. En la actualidad, se mantiene realizando sus actividades con normalidad con más de 10 años en el rubro. Así, Inversiones Alpha pudo establecerse en la zona y adquirir una gran demanda y reconocimiento en el contexto en el cual se desarrolla, la cual permitió que la empresa maximizara sus ventas con el tiempo. Según la tabla 7, para el año 2019, las ventas fueron de hasta S/ 1 845 204.00 con una ganancia de hasta s/299 521.00; sin embargo, para el 2020, los ingresos y las utilidades de la empresa se vieron disminuidas por la pandemia y el COVID-19. De ese modo, las ventas fueron de S/2 000 000.00 y la utilidad de ese periodo fue de hasta S/320 713.67. Las medidas del gobierno obligaron a las empresas a cerrar los locales comerciales y solo dejar desarrollar sus actividades a las empresas que ofertaban productos de primera necesidad. En este contexto, la empresa tuvo que acoplarse, adquiriendo productos de primera necesidad para comercializarlos y no afectar el desempeño económico de la empresa. En el periodo 2021, los ingresos fueron de hasta S/2 100 000.00, pues, después de la pandemia, los bienes aumentaron su precio en lo general. Los costos de los productos que no fueron vendidos por la pandemia, se mantuvieron, pero el precio subió, generando más ganancias que periodos anteriores. Para el 2022, la empresa llegó a vender hasta S/2 247 000.00 con una ganancia de hasta S/355 482.15. Toda esta información se sintetiza en la tabla 10.

**Tabla 10**

*Ventas 2019-2022*

Año	Nivel de ventas	Utilidad
2019	1,845,204.00	299,521.00
2020	2,000,000.00	320,713.67
2021	2,100,000.00	334,087.52
2022	2,247,000.00	355,482.15

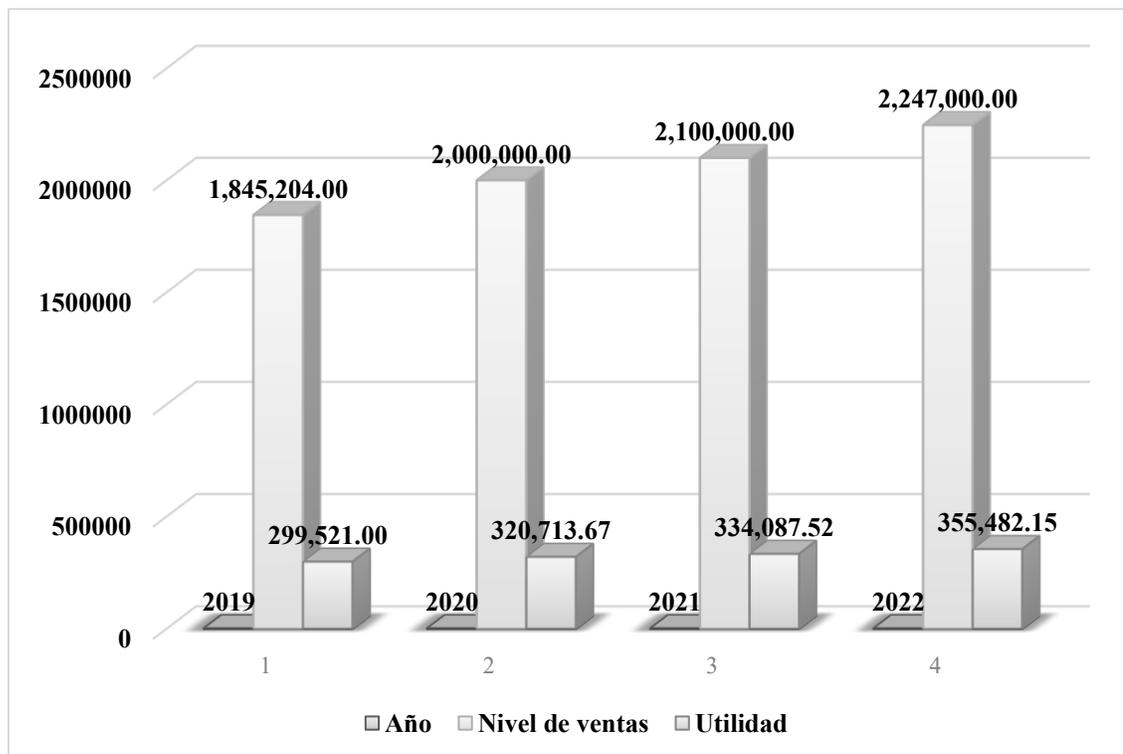
*Nota.* Esta tabla muestra los niveles de venta y utilidad desde el 2019 hasta el 2022.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar, en la figura 5, que las ventas fueron relativamente bien. Aunque en el 2020 tuvo menos ventas, no dejó de tener ganancias.

**Figura 5**

*Ventas en los últimos años*



*Nota.* En la figura se muestra que las ventas fueron creciendo cada año, lo cual evidencia su relevancia y competitividad en el mercado.

Fuente: Elaboración propia.

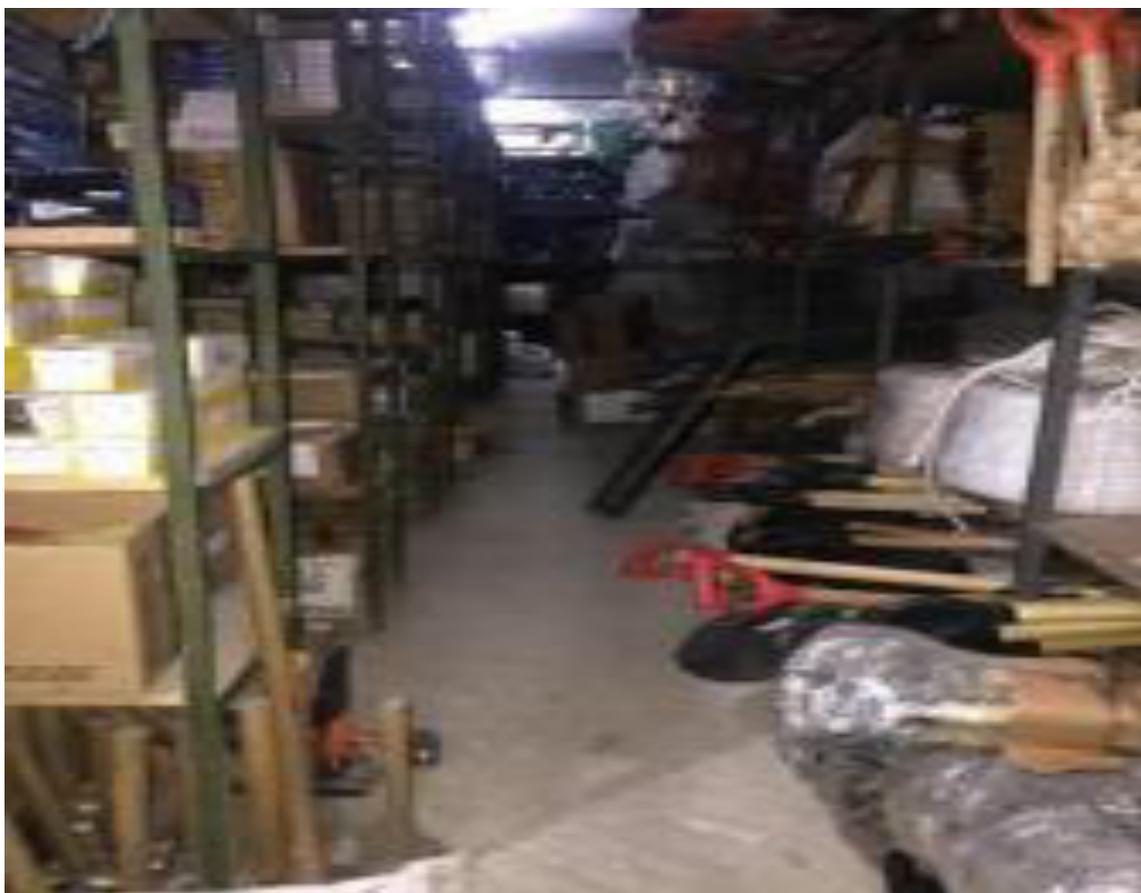
**Aspecto organizacional.** La empresa investigada, al poseer trabajadores en el área de ventas, almacén y logística, cuenta con un MOF en donde se establece las funciones que cada colaborador desarrolla. De este modo, los diferentes departamentos de la empresa cumplen sus funciones de acuerdo con el MOF establecido; sin embargo, no se cumplen como establece el reglamento, evidenciando deficiencias en las actividades, la cual repercute en el desempeño de la empresa. Una de estas deficiencias es el cuidado de los bienes que se comercializa, pues sucede que ingresan a laborar colaboradores nuevos y no mantienen el debido cuidado a la mercadería.

**Aspecto operativo.** La empresa ferretera Inversiones Alpha no cuenta con un manual específico respecto a las actividades que desarrolla cada uno de los trabajadores del almacén donde se recibe la mercadería y se abastece y/o despacha los bienes.

De esta forma, se detalla en qué situación está el área de almacén de la empresa investigada.

**Figura 6**

*Almacén de Inversiones Alpha*



*Nota.* Se evidencia que uno de los ambientes del almacén de la empresa Inversiones Alpha se encuentra acomodado con carencia de orden, pues se observa algunos artículos en el suelo y productos que impiden el traslado de otras mercaderías.

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 7***Accesorios PVC*

*Nota.* Se puede observar la condición que se encuentra otro ambiente de la empresa investigada. Se puede ver cajas abiertas, obstrucción de paso, productos en el suelo. El desorden de los productos es muy evidente. A pesar de ello, la recepción y despacho de los productos se cumplen razonablemente.

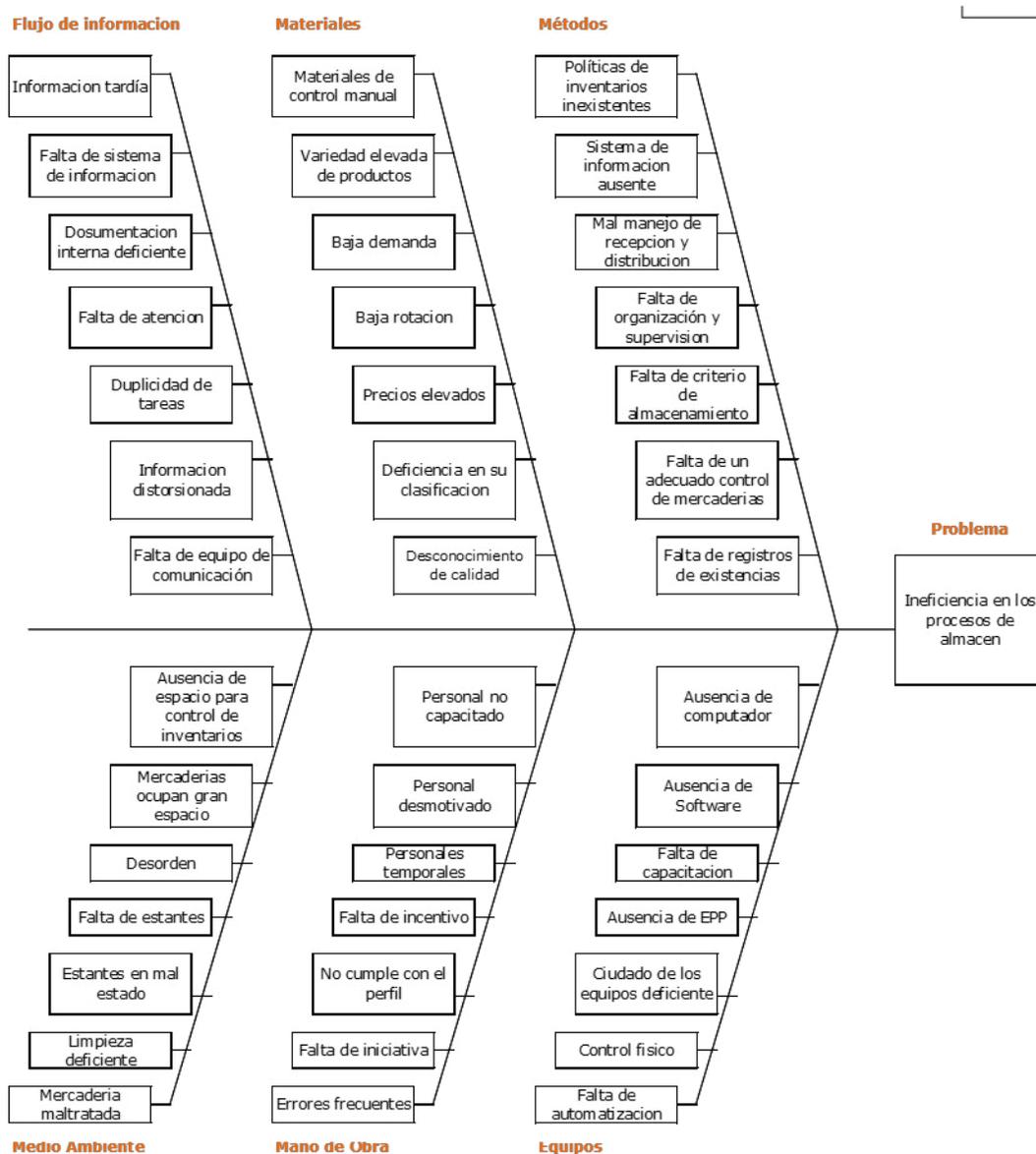
Fuente: Elaboración propia.

**4.2 Diagnóstico del caso empresarial*****4.2.1 Identificación de la problemática empresarial***

La empresa Inversiones Alpha muestra problemáticas y deficiencias, el cual se observa en la figura 8.

Figura 8

Esquema de descripción de raíz



*Nota.* Esquema estructurado donde se muestra las acciones de mejora.

Fuente: Elaboración propia.

En base a la figura 8, se observa que las problemáticas de la empresa Inversiones Alpha en el área que se investiga (almacén) resultan ser seis bloques, los cuales se analizan a continuación.

### **Análisis de los 6 bloques en el área de almacén**

A continuación, se detalla los 6 bloques que se muestran en la figura 7, en base al diagrama de Ishikawa.

- **Flujo de información.** El flujo de información en las empresas es relevante. Se basa en instrucciones, así como las comunicaciones que se percibe en una empresa, repercute en el desempeño de las tareas que se realiza en el área investigada. La figura 7 menciona que la información entre los colaboradores de la empresa en el área investigada llega de forma tardía; además, falta la colocación de un sistema de información en el área de investigada que se conecte con el área de ventas y otras áreas.
- **Materiales.** En este punto, nos referimos a los materiales o instrumentos que ocupa la empresa para desarrollar sus actividades oportunamente. En el caso del área investigada, son las mercaderías. Se observa, en la figura 7, que la mercadería tiene baja rotación. No solo afecta al valor del bien, también ocupa espacio que puede ser utilizado por bienes de mayor rotación.
- **Métodos.** Si bien la empresa realiza planes de acción y plantea políticas aplicables en el área de almacén para mejorar las deficiencias, estas no fueron eficientes como se menciona en la figura 7. El sistema de comunicación ausente, la falta de registros de existencias o registros elaborados manualmente puede generar, en repetidas ocasiones, errores en los registros.
- **Medio ambiente.** Referida al espacio que ocupa el almacén y el contexto en el cual sucede el almacenamiento. Se observa en la figura 7 que el área evidencia falta de espacio para colocar las mercaderías que se reciben. Por ello, se aprecian

productos en el suelo, estantes en mal estado, mercaderías que ocupan gran espacio. Además, estas no tienen salida rápida para la venta.

- **Mano de obra.** Se refiere a los colaboradores que fueron designados en el área investigada (almacén). En la figura 7, se menciona la problemática que presenta el área investigada con la mano de obra que allí se desempeña, siendo una de las deficiencias más palpables, el personal poco capacitado, lo cual se relaciona con la deficiencia de los trabajadores temporales y determina que se produzcan errores constantemente. Además, muchas veces no cumplen con el perfil para desempeñar las funciones del área de almacén.
- **Equipos.** Se refiere a los equipos necesarios para que el área de almacén funcione adecuadamente, pues el control físico de la mercadería y la escases de un software son las principales problemáticas del almacén. Se suma la falta de conocimiento de los trabajadores para emplear un sistema contable, lo que dificulta que se obtenga un adecuado control de los bienes que se encuentra en el almacén.

La empresa Inversiones Alpha se desempeña en la venta de artículos de ferretería, además de herramientas para el ámbito forestal y el ámbito agropecuario. En este sentido, la empresa necesita desempeñar una adecuada logística y control de su inventario, ya que es indispensable para cubrir la demanda de los clientes.

En la empresa Inversiones Alpha, se observa deficiencias en el control de inventarios, ya que no existe una debida organización en cuanto a los productos almacenados. Esta, a su vez, repercute en las ventas que la empresa realiza diariamente de su giro de negocio.

Esto genera pérdidas en la utilidad económica de la empresa, pues, en repetidas ocasiones, los bienes a ser vendidos y no son abastecidos en la empresa oportunamente.

#### 4.2.2 Monetización de la problemática empresarial

Para determinar la monetización de la problemática, se tomó en cuenta las pérdidas tanto mensual y anual de la empresa en el 2022 de la empresa Inversiones Alpha. De esta forma, se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 11**

*Monetización del problema mensual*

<b>MONETIZACIÓN PROBLEMA</b>	
<b>Problema: Deficiencias identificadas en el área de almacén</b>	
<b>¿Qué impacto en resultados financieros (ingresos o costos) genera el problema?</b>	
Número promedio de ventas perdidas por rotura de stock	30
Precio promedio de artículos	S/1,500.00
Pérdida promedio de ventas	S/45,000.00
Margen promedio por venta	20%
Ganancia no materializada	S/9,000.00

*Nota.* Se muestra la monetización del problema mensual, específicamente de las deficiencias en el área de almacén.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11, se muestra que, en un mes, la empresa posee pérdidas de hasta S/ 45 000, las cuales se derivan de hasta 30 productos que pudieron haber sido vendidos, pero que no se realizaron por la deficiencia en el área de almacén, considerando un margen de venta de un 20%.

Los cálculos serían los siguientes:

Ventas perdidas = 30 x

Precio promedio de articulo	= 1,500
Total	= 45,000
Siendo el margen de por venta de 20%	
45 000 x 20%	= <b>9 000</b>

**Tabla 12***Monetización del problema anual*

<b>CASO ÁREA DE ALMACÉN - ANUAL</b>	
<b>Problema: Deficiencias identificadas en el área de almacén</b>	
<b>¿Qué impacto en resultados financieros (ingresos o costos) genera el problema?</b>	
Número promedio de ventas perdidas por rotura de stock	360
Precio promedio de artículos	S/.1,500.00
Pérdida promedio de ventas	S/.540,000.00
Margen promedio por venta	20%
Ganancia no materializada	S/.108,000.00
Tasa del costo oportunidad del dinero	3%
Costo de oportunidad	S/.3,240.00
<b>Pérdida total</b>	<b>S/.111,240.00</b>

*Nota.* Se muestra la monetización del problema anual, específicamente las deficiencias en el área de almacén.

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 12 enseña la monetización anual, específicamente de los problemas que se tienen. A partir de ello, se presenta las pérdidas anuales, la cual fueron deducidas de la siguiente forma:

**Tabla 13***Cálculo de pérdida total*

<b>CÁLCULOS</b>	
Pérdida de venta mensual	= 30
Mese del año	= 12
Total de ventas pérdidas	= 360 x
Precio promedio del artículo	= 1,500
Total pérdida de soles	= 540,000 x
Margen ganancia	= 20%
Ganancia no materializada	= 108,000
Tasa de costo de oportunidad	= 3%
Costo oportunidad	= 3,240
<b>Pérdida total: 108 000 + 3,240</b>	<b>= 111 240</b>

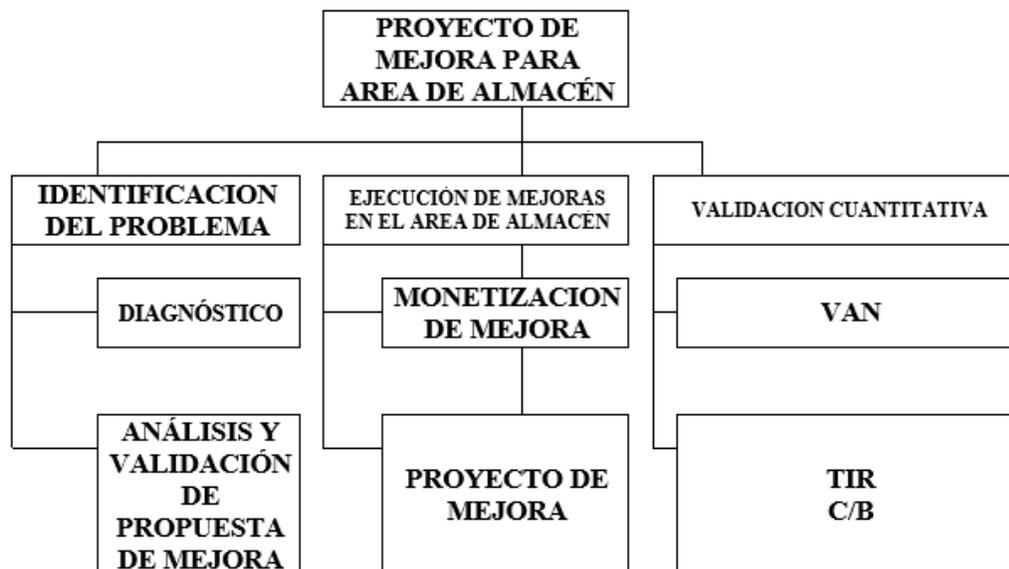
*Nota.* Esta tabla muestra los cálculos de pérdida total.

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 13, se muestra el desarrollo de los cálculos de la pérdida total. Entonces, se considera el impacto monetario que implica la problemática planteada y se procedió a estructurar una solución a fin de cuantificar su costo. Ello se hizo a través del esquema analítico en forma de flujograma (ver figura 9).

**Figura 9**

*Acciones para corregir el problema - Estructurade desglose de actividades (EDT)*



*Nota.* Esquema estructurado donde se muestra las acciones de mejora.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 9, se muestra el flujograma de acciones para corregir en forma esquematizada. Esta información es importante, puesto que ayuda a entender de forma más clara el trabajo de investigación.

### 4.3 Propuesta de mejora

La aplicación de propuesta de mejora estuvo sujeta a la aplicación de los instrumentos de investigación. Se aplicó encuestas a los trabajadores de la empresa Inversiones Alpha; luego, los datos fueron examinados en el software de análisis estadístico SPSS. Eso permitió plasmar la información en formas de figuras y tablas para un mayor entendimiento.

### **4.3.1 Objetivos**

El propósito principal de la propuesta para mejorar el área investigada es diseñar un sistema que proporcione información y facilite la interacción entre los colaboradores de la empresa respecto al área de almacén para ser implementado, siendo uno de los factores fundamentales la capacitación del personal para acoplarse al nuevo sistema y la forma correcta de trabajar con dicha implementación.

### **Beneficios generales de la aplicación de mejora**

Se presume que la empresa presenta falencias en el área investigada, la cual repercute en la rentabilidad de la empresa. En este contexto, los beneficios se reflejan en la optimización de las actividades propias del almacén.

Con el propósito de mantener la estructura de Inversiones ALPHA, la propuesta de mejorar el área se enfoca en el control interno en almacén, la cual se sostiene en optimizar cada proceso de este departamento.

Entre los beneficios más resaltantes, se menciona lo siguiente:

- Una evaluación de costos con mayor eficacia.
- Una mejor comunicación entre los colaboradores del departamento de logística y almacén, así como la comunicación de estos con el área de ventas.
- Disminución de los costos de Inversiones Alpha con la intervención de monitoreo constante, en las áreas relacionadas con el control en el almacén como distribución, abastecimiento y ventas.
- Tras la mejora de los procesos, se podrá contrarrestar la duplicidad de las tareas desempeñadas en el área de almacén.
- Preservación de los bienes en buen estado para ser comercializados oportunamente, optimizando el hecho de suplir las necesidades de los clientes.
- Optimizar las ofertas con relación a los precios en el mercado con el propósito de conseguir una mejor ventaja competitiva.

### **Posibles alternativas de solución respecto a las problemáticas observadas**

**Materiales:** Se debe llevar un adecuado control de las mercaderías o productos. Eso coadyuva a un mejor control. Con un debido control, se podrá poseer conocimiento respecto a las mercaderías o productos que se encuentren en deterioro en obsolescencia, y se puede establecer estrategias para lidiar con los productos de baja rotación.

**Equipos:** Se relaciona con “materiales”, ya que, para ejercer un debido control, es necesario contar con los equipos que contribuyan a lo propio. El uso de computadoras es una buena opción, además de la adquisición de un programa de control en el almacén, ya que permitirá identificar las deficiencias en el área de almacén con mayor facilidad. Se menciona, además, la ausencia de EPP, la cual es necesaria para la labor de la empresa investigada, pues la manipulación de productos y mercaderías de ferretería requiere de equipos de EPP. Se puede actuar de la siguiente forma:

- Identificación de la problemática
- Cotización de software o programas de control
- Cotización para adquisición de EPP
- Análisis de cotizaciones
- Requerimiento
- Desembolso de efectivo
- Revisión de adquisición y documentaria

**Medio ambiente:** Respecto al medio ambiente, se propone lo siguiente:

- Revisión de la condición de los estantes que se encuentran en mal estado para ser renovados.
- Mejoramiento del espacio y establecer criterios de colocación de productos.
- Iluminación pertinente en los ambientes del almacén.
- Limpieza y ordenamiento de productos de diferentes categorías.

**Métodos:** En cuanto a los métodos, el planeamiento estratégico se aplica para las diferentes políticas establecidas en Inversiones Alpha con relación al área investigada. En este sentido, se debe recalcar que el área de almacén se relaciona con otros departamentos, como ventas, logística y marketing.

**Mano de obra:** Respecto a este punto que se percibe en el área investigada, se puede realizar planes de acción en los siguientes puntos:

- Capacitación de personal en el área el almacén.
- Ingreso de trabajadores nuevos que cumplan con el perfil para el almacén.
- Incentivos laborales para mejor su desempeño.

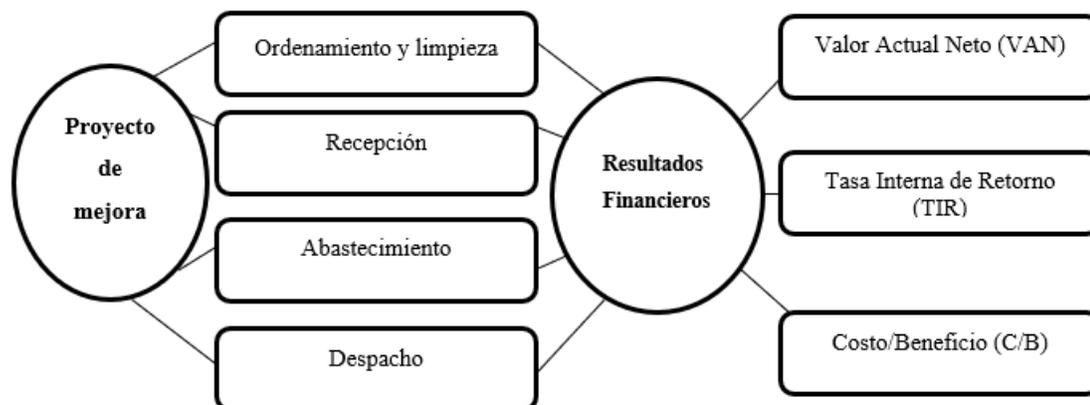
**Flujo de información:** Para optimizar el flujo de información, se puede realizar lo siguiente:

- Informar los procesos y actividades oportunamente.
- Disponer equipos de comunicación.

#### 4.3.2 Diagrama del proyecto de mejora

**Figura 10**

*Diagrama de proyecto de mejora*



*Nota.* Se muestra la estructura de la propuesta de mejora, a través de la cual se pretende contrarrestar la problemática observada en Inversiones Alpha. En ese sentido, se identifica hasta

cuatro procesos que involucran el área de almacén, las cuales presentan deficiencias en el desempeño de los procesos de dicha área.

Fuente: Elaboración propia.

### **Identificación de procesos**

Para lograr abordar con eficacia las deficiencias que presenta la empresa respecto al control del área de almacén, es necesario identificar los procesos que se relacionan con la misma. En este sentido, se identificaron 4 procesos.

#### **a) Ordenamiento y limpieza**

En el proceso de ordenamiento y limpieza, se evidencia deficiencias respecto al criterio que se utiliza para realizar este proceso. De esta forma, se observa los productos ubicados no correspondiente a su categoría. El ordenamiento en el área de almacén facilita la actividad de inventario que se realice en la empresa. Por otro lado, la limpieza permite que la mercadería se mantenga en condiciones óptimas en beneficio la empresa y los clientes que solicitan sus productos.

#### **b) Recepción**

El área de almacén se encarga de asegurar los bienes de la empresa, las cuales serán comercializados u ofertados con posterioridad. Se cuenta con diferentes tareas:

- Descargo y traslado de los bienes de la unidad de transporte hacia las bodegas de la empresa.
- Clasificación de los bienes en base a diferentes ámbitos como artículos y herramientas para construcción, agricultura, forestal, entre otros.
- Colocación y ordenamiento de los productos a comercializar en las bodegas o almacenes de la empresa.
- Limpieza y cuidado de la mercadería almacenada.

- Control de la cantidad y condición de las existencias del almacén.

Se debe controlar de manera oportuna que las mercaderías posean un adecuado registro. Además, se debe capacitar al personal para que, en el área de almacén, se contrarreste el deterioro o el número de mercaderías no verificadas o registradas.

#### **c) Abastecimiento**

Su función es suplir los bienes necesarios en la empresa. Puede ser a través del traslado de bienes desde el almacén a los estantes o con la adquisición de bienes, las cuales se controlan y destinan a los estantes de la empresa de manera directa. En este contexto, la empresa no registra todos los productos que ingresan o egresan en los estantes de la empresa que son vendidos.

Se debe poseer un control óptimo en estos procesos. Para ello, es pertinente establecer un manual de tareas, ya que puede ocurrir la duplicidad de actividades o la confusión de tareas.

#### **d) Despacho**

Esta área se encarga de los egresos de mercaderías, ya sea para los clientes o para el traslado de bienes a los consumidores en un determinado lugar y al destino del cliente.

Se debe establecer un adecuado control de mercaderías antes del despacho, a través de controles con documentación interna. Por eso, se debe capacitar a los trabajadores para su correcto uso.

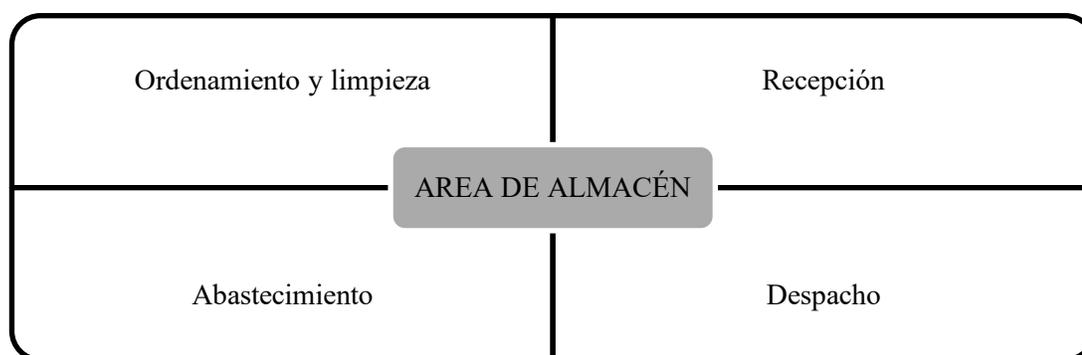
Se observa que se monetiza hasta por un monto S/ 31 000.00, las cuales se derivan de la suma total de los procesos que fueron imprescindibles para la ejecución de la propuesta, lo cual mejoraría el área investigada.

### 4.3.3 Proyecto de mejora

Muestra los análisis necesarios para contrarrestar la problemática observada. En este punto, se analiza las monetizaciones del problema, así como la evaluación de la propuesta.

**Figura 11**

*Identificación de procesos*



*Nota.* Esta figura muestra la identificación de procesos según el área de almacén.

Fuente: Elaboración propia.

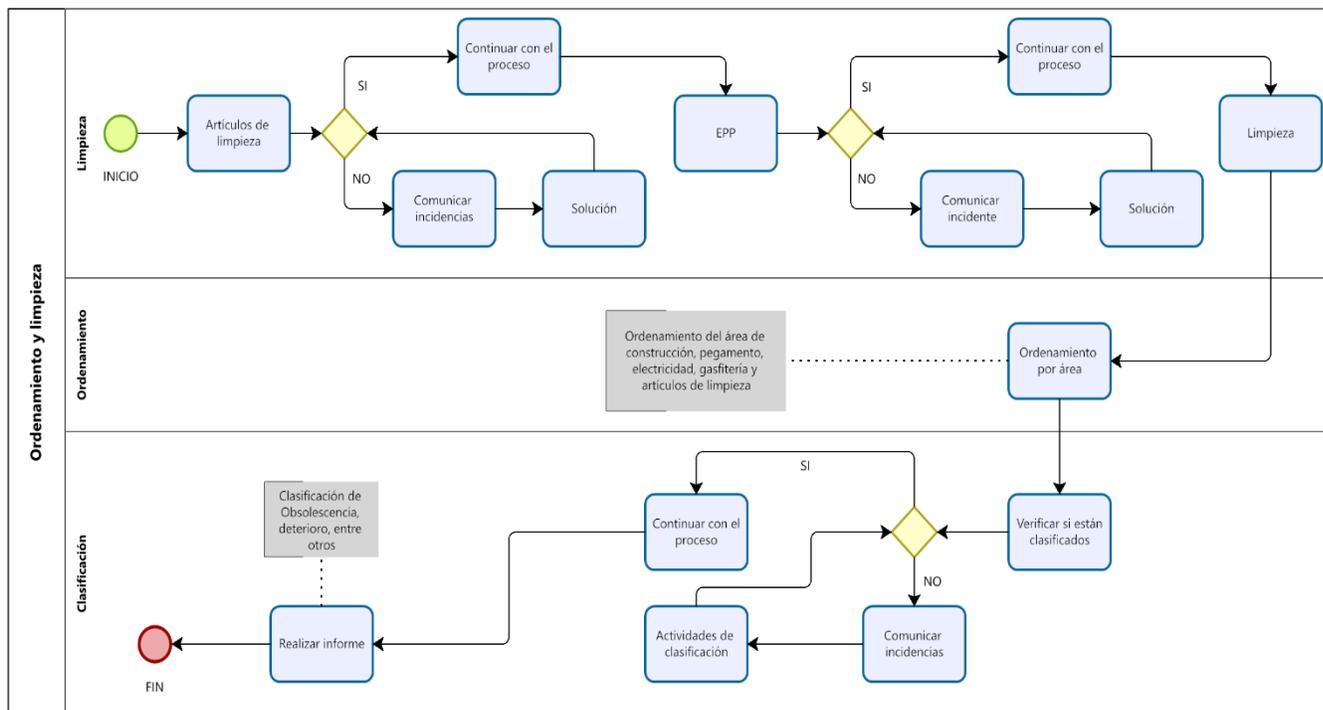
Según la figura 11, el proyecto de mejora se basa en el área de almacén. Asimismo, contempla 4 procesos que se observan en la misma. En este sentido, se establece planes de acción por cada proceso.

### **Planes de acción de acuerdo con los procesos identificados**

#### **Ordenamiento y limpieza**

- Establecer criterios de ubicación, referidas a ubicación de las mercaderías y bienes que se ofertan.
- Establecer categorías para incluir determinados productos. De esta forma, se puede tener las siguientes categorías:
  - Electricidad
  - Pegamentos

- Artículos de limpieza
  - Gasfitería
  - Construcción de casas
- Limpieza general, uno o dos veces a la semana.
  - Selección de mercaderías en deterioro u obsolescencia
  - Implementación y renovación de EPP para el área investigada (ver figura 12).

**Figura 12***Proceso de ordenamiento y limpieza*

Powered by  
bizagi  
Modeler

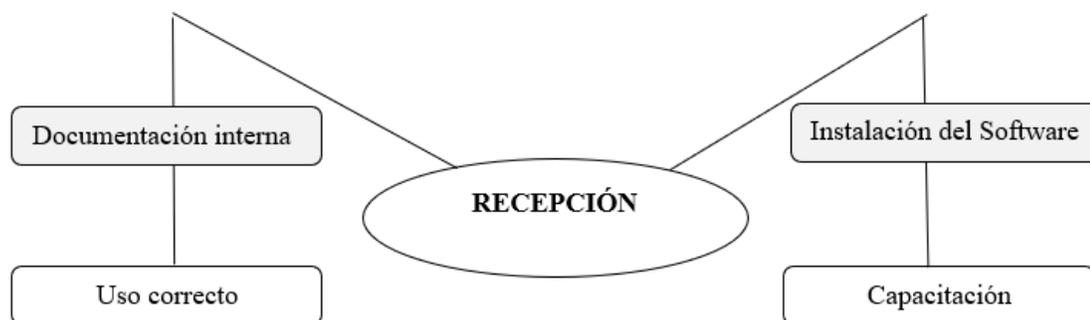
*Nota.* Esta figura muestra el proceso de ordenamiento y limpieza de forma gráfica y sencilla.  
Fuente: Elaboración propia.

### Recepción

- Implementación de documentación interna para la optimización de la recepción de la mercadería entrante.
- Implementación de Software de control de existencias.
- Uso correcto de documentación interna.
- Capacitación del uso de software. (Ver figura 13).

**Figura 13**

*Plan de acción de recepción área de almacén*

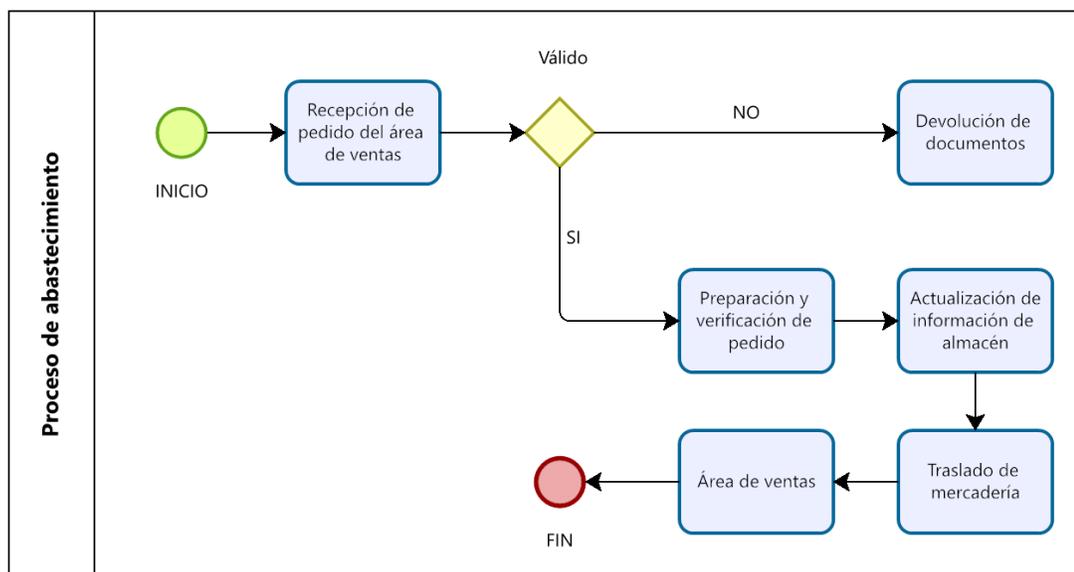


*Nota.* Se muestra el plan de acción del área de recepción de manera gráfica y sencilla. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 13, se muestra la secuencia a seguir para implementar un plan de acción para la recepción del área de almacén.

### **Abastecimiento**

- Definir una documentación interna que relacione el área de ventas con el área de almacén.
- Traslado de mercaderías hacia el departamento de ventas oportunamente.
- Mantener actualizados las mercaderías y/o productos que requieren de renovación o adquisición de la misma.
- Comunicación adecuada y oportuna respecto a las mercaderías que se encuentren en el área de almacén. Esta comunicación está relacionada con el área de ventas.

**Figura 14***Proceso de abastecimiento*

Powered by  
bizagi  
Modeler

*Nota.* Esta figura muestra el proceso del área de abastecimiento de manera gráfica y sencilla.  
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 14, se observa el flujograma del proceso de abastecimiento. Este inicia con la recepción de un pedido en el área de ventas; posteriormente, se plantea si la documentación es válida. Si lo es, se realiza todo el proceso desde la preparación y traslado, hasta el área de ventas; sin embargo, si la condición inicial no se cumple, se realiza la devolución de documentos.

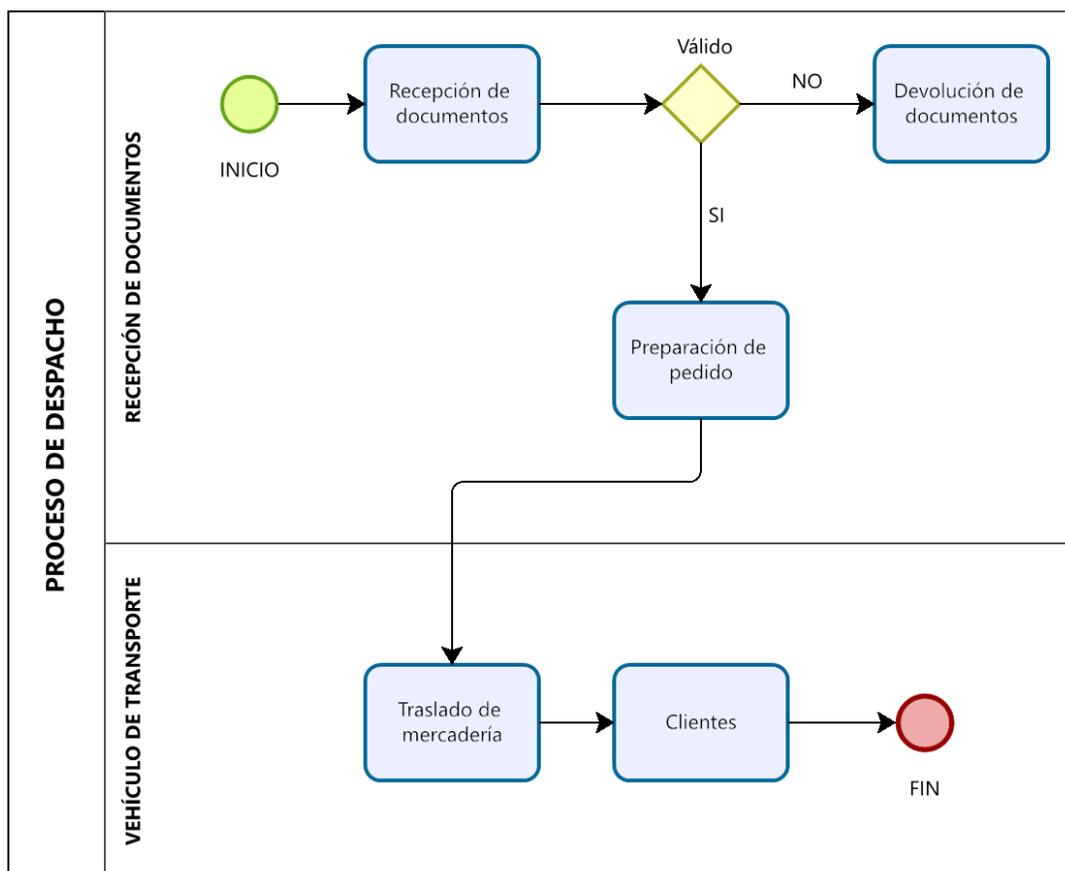
### Despacho

- Mantener los vehículos de transporte en óptimas condiciones, la cual puede incluir
  - Revisión cada seis meses del estado del vehículo.
  - Revisión frecuente de combustible.

- Verificación de documentos relacionado con la mercadería que se pretende trasladar y/o despachar al cliente.
- Recepción de documentos relacionados a la mercadería a despachar.

**Figura 15**

*Proceso de despacho*



*Nota.* Esta figura muestra el proceso del área de despacho de manera esquemática y sencilla.  
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 15, se muestra el flujograma del proceso de despacho. Este inicia con la recepción de documentos; luego, se verifica si los documentos presentados son válidos. Si los documentos son válidos, se realiza la preparación, el traslado y la entrega al cliente; sin embargo, si los documentos no cumplen las condiciones, se realiza la devolución de los documentos.

#### 4.3.4 Monetización del proyecto de mejora

Una vez observado las pérdidas de ingresos y, por ende, las utilidades de la empresa, se estima a través de los siguientes cuadros la monetización antes y después de aplicar la propuesta que mejoraría el área investigada.

**Tabla 14**

*Monetización antes de la propuesta de mejora*

DETALLE DE ACTIVIDAD	IMPORTE
<b>REDISEÑO DE PROCESO DE CONTROL DEL AREA DE ALMACEN INFORMATICO EN EL AREA DE ALMACEN</b>	<b>S/. 8,000.00</b>
Adquisición de Software	5000.00
Implementación de sistema de comunicación	3000.00
<b>EJECUCIÓN DE MEJORAS AL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS</b>	<b>S/. 16,000.00</b>
Reparación de estantes	1500.00
Adquisición de estantes	3000.00
Renovación de EPPs	2000.00
Materiales de limpieza	500.00
Documentación interna	1500.00
Mantenimiento de vehículo	1500.00
Adquisición de parihuelas	6000.00
<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>S/. 7,000.00</b>
Entrenamiento en nuevo proceso	4,000.00
Entrenamiento en medición, seguimiento y control	3,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 31,000.00</b>

*Nota.* La presente tabla muestra la actividad detallada de la propuesta de mejora.

Fuente: Elaboración propia.

En base a la tabla 14, se muestra la pormenorización de las actividades de la propuesta de mejora. De esta forma, se puede observar que se divide hasta en tres

aspectos: el aspecto informático, donde se muestra la implementación de sistema de comunicación y adquisición de software; el aspecto de ejecución de mejoras, donde se aprecia varios puntos que se relaciona con las actividades identificados en el área investigada (ordenamiento y limpieza, recepción, abastecimiento y despacho); y, finalmente, el aspecto de capacitación, donde se muestra los costos respecto a la capacitación de los colaboradores en la propuesta de mejora.

#### **4.4 Ejecución del proyecto de mejora**

##### **4.4.1 Validación cuantitativa**

En este punto se presenta los resultados obtenidos en cuanto a la validación financiera en términos numéricos que comprende la debida evaluación de la propuesta de mejora.

Se evaluó los costos y beneficios que se generará en la aplicación de la propuesta de mejora.

##### **4.4.2 Proyección de EE.FF.**

La proyección de EE.FF. se refiere al hecho de demostrar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. Es necesario proyectar, por ejemplo, el estado de resultados y el estado de situación financiera para contrastar las cuentas con lo proyectado. Para ello, se tomó como base datos reales del 2022, la cual fue el punto de partida para la proyección de los estados financieros. Se toma en cuenta, además, las políticas de la empresa, entre otros.

###### **4.4.2.1 Proyección de los resultados de la empresa**

La tabla 11 muestra las proyecciones respecto a las ventas se consideraron hasta desde un 7%, la cual aumenta el porcentaje cada año proyectado. En cuanto a los costos, estas representan hasta un 75% de las ventas anuales. En cuanto a los gastos administrativos y de ventas, estas representan hasta un 5.59% de los ingresos en el 2022; y, en el 2023, hasta un 8.41%.

**Tabla 15***Proyección de estado de resultados*

<b>ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA INVERSIONES ALPHA</b>					
<b>En soles</b>	<b>Años proyectados</b>				
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
1. Ventas	2,247,000.00	2,449,230.00	2,694,153.00	2,990,509.83	3,349,371.01
2. Costo de ventas	1,685,250.00	1,836,922.50	2,020,614.75	2,242,882.37	2,512,028.26
3. Utilidad bruta	<b>561,750.00</b>	<b>612,307.50</b>	<b>673,538.25</b>	<b>747,627.46</b>	<b>837,342.75</b>
Gastos <del>Adm.</del>	18,550.00	19,400.00	22,560.00	24,139.20	25,828.94
Gastos de ventas	31,250.00	32,110.00	38,470.00	41,162.90	44,044.30
4. Utilidad Operativa	<b>511,950.00</b>	<b>560,797.50</b>	<b>612,508.25</b>	<b>682,325.36</b>	<b>767,469.51</b>
Gastos financieros	12,220.00	14,420.00	15,110.00	16,167.70	17,299.44
Ingresos financieros	4,500.00	8,450.00	9,940.00	10,635.80	11,380.31
5. Utilidad sin impuestos	<b>504,230.00</b>	<b>554,827.50</b>	<b>607,338.25</b>	<b>676,793.46</b>	<b>761,550.37</b>
Impuestos (29.5%)	148,747.85	163,674.11	179,164.78	199,654.07	224,657.36
6. Utilidad neta	<b>355,482.15</b>	<b>391,153.39</b>	<b>428,173.47</b>	<b>477,139.39</b>	<b>536,893.01</b>

*Nota.* Se evidencia la proyección realizada de la empresa, teniendo como base el año 2022. De esta forma, se observa las proyecciones desde el 2023 hasta el 2026.

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4.2.2 Proyección del estado de situación financiera de la empresa**

En la documentación de la empresa, se presenta, en la tabla 16, los activos o bienes con la cual cuenta la empresa. En ese sentido, se puede apreciar en sus estados financieros tanto los activos corrientes como no corrientes. En el activo corriente se encuentran las existencias, cuentas por cobrar las que se hacen efecto a corto plazo, el efectivo y equivalente de efectivo, así como los anticipos y lo percibido en caja y bancos. Por otra parte, en el pasivo de la empresa, se conforma de pasivos circulantes como no circulantes; en los pasivos corrientes se encuentra las cuentas que deben ser saldadas a corto plazo, así como los tributos que paga la empresa como el impuesto a la renta; además, en el pasivo no circulante están las cuentas por pagar a largo plazo.

En cuanto al patrimonio, se compone por el aporte de los socios, además de las utilidades acumuladas y las ganancias del ejercicio.

La tabla 16 muestra la proyección del estado de situación financiera de la empresa en cuestión llamada Inversiones Alpha. Se puede observar la distribución de los activos y pasivos desde el 2022 hasta el 2026.

Tabla 16

Proyección del estado de situación financiera – Inversiones Alpha

En soles	BALANCE DE SITUACION FINANCIERA - EMPRESA INVERSIONES ALPHA				
	2022	2023	2024	2025	2026
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	S/ 1,074,609.00	S/ 1,276,467.00	S/ 1,889,722.00	S/ 1,913,864.00	S/ 1,999,476.00
<b>1. Activo corriente</b>	S/ 953,881.00	S/ 1,146,440.00	S/ 1,756,340.00	S/ 1,763,933.00	S/ 1,838,491.00
Caja - Bancos	S/ 42,846.00	S/ 332,525.00	S/ 375,452.00	S/ 405,524.00	S/ 445,172.00
Cuentas por cobrar	S/ 244,289.00	S/ 105,245.00	S/ 125,756.00	S/ 141,365.00	S/ 156,432.00
Existencias	S/ 661,678.00	S/ 698,425.00	S/ 800,458.00	S/ 898,567.45	S/ 1,021,458.00
Gastos anticipados	S/ 5,068.00	S/ 10,245.00	S/ 524,674.00	S/ 451,623.00	S/ 451,255.00
<b>2. Activos no corrientes</b>	S/ 120,728.00	S/ 130,027.00	S/ 133,382.00	S/ 149,931.00	S/ 160,985.00
Activos fijos	S/ 290,179.00	S/ 305,462.00	S/ 315,427.00	S/ 345,563.00	S/ 365,521.00
Depreciación acumulada	S/ 169,451.00	S/ 175,435.00	S/ 182,045.00	S/ 195,632.00	S/ 204,536.00
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	S/ 1,068,551.00	S/ 1,261,059.00	S/ 1,413,761.00	S/ 1,549,405.00	S/ 1,622,666.00
<b>3. Pasivo corriente</b>	S/ 47,358.00	S/ 74,157.00	S/ 84,956.00	S/ 96,041.00	S/ 104,847.00
Tributos por pagar	S/ 1,912.00	S/ 25,645.00	S/ 32,478.00	S/ 39,563.00	S/ 45,216.00
Cuentas por pagar	S/ 45,446.00	S/ 48,512.00	S/ 52,478.00	S/ 56,478.00	S/ 59,631.00
<b>4. Pasivo no corriente</b>	S/ 563,461.00	S/ 685,045.00	S/ 701,245.00	S/ 721,452.00	S/ 745,123.00
Cuentas por pagar	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Prestamos por pagar	S/ 563,461.00	S/ 685,045.00	S/ 701,245.00	S/ 721,452.00	S/ 745,123.00
<b>5. Patrimonio</b>	S/ 457,732.00	S/ 501,857.00	S/ 627,560.00	S/ 731,912.00	S/ 772,696.00
Capital social	S/ 91,798.00	S/ 91,798.00	S/ 91,798.00	S/ 91,798.00	S/ 91,798.00
Utilidad retenida anterior	S/ 281,701.00	S/ 314,581.00	S/ 434,517.00	S/ 489,653.00	S/ 504,356.00
Utilidad retenida periodo	S/ 84,233.00	S/ 95,478.00	S/ 101,245.00	S/ 150,461.00	S/ 176,542.00

Fuente: Elaboración propia

### 4.4.2.3 Ingresos y egresos

#### Ingresos

**Tabla 17**

*Ingresos 2022-2026*

<b>Año</b>	<b>Monto</b>
2022	S/ 2 247 000.00
2023	S/ 2 449 230.00
2024	S/ 2 694 153.00
2025	S/ 2 990 509.83
2026	S/ 3 349 371.01

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 17, se muestra las ventas de la empresa investigada Inversiones Alpha de los últimos años. Se observa cómo los ingresos aumentaron cada año. Para la proyección del 2026, se estima ingresos de hasta S/3 349 371.01.

**Tabla 18**

*Tasa de crecimiento de ingresos*

<b>Tasa de crecimiento</b>		
<b>Año</b>	<b>Monto</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2022	S/ 2 247 000.00	
2023	S/ 2 449 230.00	9.0%
2024	S/ 2 694 153.00	10.0%
2025	S/ 2 990 509.83	11.0%
2026	S/ 3 349 371.01	12.0%

Fuente: Elaboración propia.

Se observa, en la tabla 18, la tasa de crecimiento de las ventas. Para el 2024, se estima una tasa de hasta 10% de crecimiento. Se muestra, además, las ventas de los años anteriores del año base (2022) de la empresa Inversiones Alpha.

## Egresos

**Tabla 19**

*Egresos 2022-2026*

<b>Año</b>	<b>Monto</b>
2022	S/ 1,685,250.00
2023	S/ 1,836,922.50
2024	S/ 2,020,614.75
2025	S/ 2,242,882.37
2026	S/ 2,512,028.26

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los egresos que se muestra en la tabla 19 se deduce que fueron en aumento, en semejanza con el aumento de los ingresos de dichos periodos.

**Tabla 20**

*Tasa de crecimiento de egresos*

<b>Tasa de crecimiento</b>		
<b>Año</b>	<b>Monto</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2022	S/ 1 685 250.00	
2023	S/ 1 836 922.50	9.0%
2024	S/ 2 020 614.75	10.0%
2025	S/ 2 242 882.37	11.0%
2026	S/ 2 512 028.26	12.0%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 20, se muestran los egresos desde el año 2022, y los egresos de los años proyectados desde 2023. Se puede observar que se proyecta hasta una tasa de crecimiento de hasta 12% en el año 2026 de Inversiones Alpha.

## 4.5. Evaluación financiera

### 4.5.1. Evaluación sin la aplicación de mejora

En la tabla 21, se muestra el flujo de efectivo, en donde se visualiza los montos proyectados desde el 2023 hasta el 2026. Asimismo, estos datos son importantes para el desarrollo de la presente tesis.

**Tabla 21**

*Flujo neto de efectivo sin la mejora*

<b>Año de operación</b>	<b>Ingresos totales*</b>	<b>Egresos totales*</b>	<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>Flujo Neto de Efectivo para TIR</b>
2023	2,449,230.00	1,836,922.50	612,307.50	<b>-612,307.50</b>
2024	2,694,153.00	2,020,614.75	673,538.25	673,538.25
2025	2,990,509.83	2,242,882.37	747,627.46	747,627.46
2026	3,349,371.01	2,512,028.26	837,342.75	837,342.75

Fuente: Elaboración propia.

De esta forma, se presenta lo siguiente:

**Tabla 22**

*Cálculo de VAN, TIR y B/C*

<b>Cálculo de Indicadores financieros VAN, TIR y B/C</b>			
Tasa de descuento para VAN	=	11%	
VAN	=	S/ 1 978 885.40	<i>Se acepta</i>
TIR	=	103.21%	<i>Se acepta</i>
B/C	=	1.33	<i>Se acepta</i>

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 22 muestra el cálculo del VAN, TIR y B/C. Ante la aplicación del proyecto de mejora, se menciona los siguientes resultados:

- Para el cálculo del VAN, se consideró la tasa de descuento de 11%, dando el resultado de hasta S/1 978 885.40. Entonces, el proyecto es aceptado y viable.
- En cuanto al TIR, los resultados son favorables con un 103.21%. Por ello, el resultado es favorable.
- Con relación al B/C (beneficio/costo), el resultado es mayor a 1, significando que el resultado es conveniente, pues los beneficios son mayores que los costos.

**Tabla 23**

*Cálculo del B/C y TIR con una tasa de descuento del 11%*

Año de operación	Costos totales (\$)	Beneficios totales (\$)	Factor de actualización	Costos actualizados (\$)	Beneficios actualizados (\$)	Flujo neto de efectivo act. (\$)
0			1.000			
1	1,836,922.50	2,449,230.00	0.901	1,654,885.14	2,206,513.51	551,628.38
2	2,020,614.75	2,694,153.00	0.812	1,639,976.26	2,186,635.01	546,658.75
3	2,242,882.37	2,990,509.83	0.731	1,639,976.26	2,186,635.01	546,658.75
4	2,512,028.26	3,349,371.01	0.659	1,654,750.82	2,206,334.43	551,583.61
<b>Total</b>	<b>8,612,448</b>	<b>11,483,264</b>		<b>6,589,588.48</b>	<b>8,786,117.97</b>	<b>2,196,529.49</b>

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 23, se puede observar el flujo de efectivo sin la propuesta de mejora, en donde se percibe un total de ingresos de los años proyectados de hasta S/ 8 786 117.97, mientras que, para los egresos, el monto es de hasta S/ 6 589 588.48 que representa hasta un 71% de los ingresos de los años proyectados.

Se observa que el flujo de efectivo, respecto a la tabla 23, es de hasta S/ 2 196 529.49, dado a las actualizaciones de los beneficios y los costos a una tasa del 11% respecto al TIR.

#### 4.5.2. Evaluación financiera con la propuesta de mejora

Para la determinación de la validación de la propuesta de mejora, se tomó en cuenta los ingresos de la tabla 17 y los egresos de la tabla 19, así como las tasas de crecimiento de ambos casos. De esta forma, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 24**

*Cálculo de costos totales y egresos actualizados*

Costos totales	M. de mejora/ M. del problema	Egresos actualizados
S/ 1 836 922.50	S/ 31 000.00	S/ 1 867 922.50
S/ 1 867 922.50	S/ 111 240.00	S/ 1 756 682.50
S/ 2 020 614.75	S/ 111 240.00	S/ 1 909 374.75
S/ 2 242 882.37	S/ 111 240.00	S/ 2 131 642.37
S/ 2 512 028.26	S/ 111 240.00	S/ 2 400 788.26

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 24 evidencia los costos totales y los egresos actualizados, respecto a los periodos de la investigación. Para ello, se tomó en cuenta la monetización de mejora y la monetización de la problemática.

Asimismo, se muestra el flujo de efectivo de los montos proyectados con el proyecto de mejora:

**Tabla 25**

*Flujo de efectivo neto con la propuesta de mejora*

Año de operación	Ingresos totales*	Egresos totales*	Flujo neto de Efectivo	Flujo neto de Efectivo TIR
2023	S/ 2 449 230.00	S/ 1 756 682.50	692 547.50	-692 547.50
2024	S/ 2 694 153.00	S/ 1 909 374.75	784 778.25	784 778.25
2025	S/ 2 990 509.83	S/ 2 131 642.37	858 867.46	858 867.46
2026	S/ 3 349 371.01	S/ 2 400 788.26	948 582.75	948 582.75

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 25 muestra el flujo de efectivo con la propuesta de mejora. Se puede apreciar los egresos actualizados considerados en la tabla 24. De esta forma, en operaciones con los ingresos totales, se obtiene un nuevo flujo de efectivo para TIR.

De esta forma, se tiene el siguiente cálculo:

**Tabla 26**

*Cálculo de VAN, TIR y B/C con propuesta de mejora*

<b>Cálculo de indicadores financieros VAN, TIR y B/C</b>			
Tasa de descuento para VAN	=	11%	
VAN	=	S/ 2 264 610.47	<i>Se acepta</i>
TIR	=	105.87%	<i>Se acepta</i>
B/C	=	1.40	<i>Se acepta</i>

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 26 muestra el cálculo del VAN, TIR y B/C con la aplicación del proyecto de mejora. De los resultados, se interpreta lo siguiente:

- Para el cálculo del VAN se consideró la tasa de descuento de 11%, dando el resultado de S/ 2 264 610.47. Por ende, el proyecto de mejora es aceptable y viable.
- Respecto al TIR, los resultados son favorables con un 105.87%. Por ello, el proyecto de mejora es aceptable.
- Respecto al costo beneficio la diferencia a favor de la empresa es hasta 0.07.
- El resultado de VAN es mayor a 0. Por eso, se acepta la propuesta. Además, se presenta un costo beneficio que se acepta siendo mayor a 1 (ver tabla 26).

Así, se detalla lo siguiente:

**Tabla 27**

*Cálculo del B/C y TIR con una tasa de descuento del 11% con la mejora*

<b>Año de operación</b>	<b>Costos totales (\$)</b>	<b>Beneficios totales (\$)</b>	<b>Factor de actualización 11.0%</b>	<b>Costos actualizados (\$)</b>	<b>Beneficios actualizados (\$)</b>	<b>Flujo neto de efectivo act. (\$)</b>
0			1.000			
1	1 756 682.50	2 449 230.00	0.901	1 582 596.85	2 206 513.51	623 916.67
2	1 909 374.75	2 694 153.00	0.812	1 549 691.38	2 186 635.01	636 943.63
3	2 131 642.37	2 990 509.83	0.731	1 558 638.53	2 186 635.01	627 996.48
4	2 400 788.26	3 349 371.01	0.659	1 581 473.59	2 206 334.43	624 860.84
<b>Total</b>	<b>8 198 488</b>	<b>11 483 264</b>		<b>6 272 400.35</b>	<b>8 786 117.97</b>	<b>2 513 717.62</b>

Fuente: Elaboración propia.

Con la propuesta de mejora, el flujo de efectivo de la tabla 27 actualizado fue optimizado, en comparación con el flujo de efectivo neto actualizado sin la propuesta de mejora.

De igual forma, los costos fueron disminuidos de S/ 6 589 588.48 a S/ 6 272 400.35, optimizando la reducción de costos.

## **CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.5. Conclusiones**

Se presenta las conclusiones que pretende resaltar los puntos más resaltantes de los resultados de la investigación:

- Este estudio respalda la hipótesis general de la investigación, confirmando que la implementación del proyecto de mejora en el área de almacén ha tenido un impacto significativo en los resultados financieros de Inversiones Alpha Atalaya en 2022. Tras identificar las problemáticas a través del diagnóstico, la propuesta de mejora demostró su eficacia al optimizar los procesos. Estos resultados subrayan la importancia de las estrategias de mejora en la gestión de almacenes para impulsar el crecimiento y la estabilidad financiera de las organizaciones. Con la propuesta de mejora, respecto a los diferentes aspectos que involucra al área de almacén, se pudo optimizar los procesos a través de la propuesta de mejora con relación a la implementación de una adecuada documentación interna en dicha área. Por otra parte, el proceso de capacitación de los colaboradores es relevante para beneficiar a los resultados financieros de la empresa
- Este estudio confirma la validez de la primera hipótesis que afirmaba la existencia de un problema en el área de almacén que afectaba los resultados financieros de Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali en 2022. Los hallazgos respaldan esta afirmación al identificar y documentar claramente la problemática que afectaba el desempeño financiero de la empresa. Esta validación constituye un paso fundamental en el reconocimiento de los desafíos enfrentados por la empresa en su área de almacenamiento.

- Por otro lado, la segunda hipótesis, que proponía que, a través del diseño e implementación del proyecto de mejora, se corregiría el problema en el área de almacén y se repercutiría positivamente en los resultados financieros, también ha sido confirmada. Los resultados obtenidos, tras la aplicación del proyecto de mejora, muestran una reducción significativa de costos y una mejora en el flujo de efectivo de la empresa. Estos resultados confirman que la adopción del proyecto de mejora es una solución efectiva para corregir el problema identificado y, en consecuencia, impactar positivamente en el desempeño financiero de Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali en 2022. La validación de ambas hipótesis refuerza nuestra comprensión de la importancia de abordar los desafíos en el área de almacén para mejorar el rendimiento económico de la empresa.
- Finalmente, a través de la validación cuantitativa, se pudo determinar que la aplicación del proyecto de mejora es viable y aceptable, dado los resultados del VAN con resultados de 2 264 610.47. Respecto al TIR, el resultado fue de 105.87%, y con un B/C de hasta 1.40, siendo estos resultados aceptables y viables para la implementación del proyecto de mejora que, a su vez, se refleja en los resultados financieros de la empresa.

## 5.6. Recomendaciones

- Los hallazgos de este estudio refuerzan la importancia de llevar a cabo un diagnóstico exhaustivo de las operaciones y deficiencias de una empresa. Dicho diagnóstico se convierte en un punto de partida fundamental para la implementación de proyectos de mejora como se ha demostrado en el caso de Inversiones Alpha Atalaya en 2022. Se recomienda encarecidamente que las organizaciones sigan este enfoque, ya que permite identificar y abordar proactivamente los problemas, lo que a su vez conduce a una mejora significativa en los resultados financieros. La prevención y la planificación estratégica son elementos clave para la gestión empresarial efectiva, pues este estudio subraya su relevancia. Por lo tanto, se sugiere que las empresas establezcan un sistema continuo de diagnóstico y mejora que incluya la identificación temprana de problemas, la formulación de estrategias efectivas y el seguimiento constante de su impacto en los resultados financieros. Este enfoque contribuirá de manera significativa al crecimiento y la estabilidad financiera de la organización.
- A la luz de los resultados que confirman la existencia de problemas en el área de almacén que impactan los resultados financieros de Inversiones Alpha Atalaya en 2022. Por eso, se sugiere implementar programas regulares de capacitación para el personal. La capacitación debe enfocarse en el desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para mejorar la gestión del almacén y satisfacer de manera efectiva las demandas de los clientes. Los colaboradores desempeñan un papel fundamental en la prestación de servicios de calidad y contribuyen directamente a la eficiencia de la empresa; por eso, garantizar que estén debidamente preparados es crucial. Estos programas de capacitación no solo deben abordar los problemas identificados, sino también promover un ambiente de mejora continua. Además, se recomienda llevar a cabo un seguimiento constante de la efectividad de estas capacitaciones y ajustarlas según sea

necesario. Al invertir en el desarrollo de su personal, Inversiones Alpha Atalaya estará mejor preparada para abordar los desafíos de su área de almacenamiento y, en última instancia, mejorar sus resultados financieros.

- Se sugiere implementar las soluciones identificadas en los procesos del área de almacén. Estas soluciones deben abordar específicamente los aspectos clave, a saber: el ordenamiento y limpieza, recepción, abastecimiento y despacho. Esto puede implicar la creación de un nuevo manual de organización y funciones (MOF) que describa claramente los roles y responsabilidades de los empleados en estos procesos, eliminando cualquier duplicidad de tareas y garantizando una mayor eficiencia en la gestión del almacén. Al poner en práctica estas soluciones, Inversiones Alpha Atalaya estará mejor preparada para abordar los desafíos identificados y continuar mejorando su desempeño financiero de manera sostenible.
- Se recomienda la capacitación por parte del gerente de la empresa en aspectos contables y administrativos, pues el conocimiento adicional, sumado al conocimiento empírico, se refleja en ventaja competitiva frente a sus competidores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A. (2017). *Canales de distribución*. Fondo Editorial Areandino.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/326423549.pdf>
- Acuña, K. y Chávez, M. (2021). *Relación entre la gestión de almacén y la rotura de stocks en las empresas ferreteras de Lima, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la UPN. <https://hdl.handle.net/11537/29984>
- Aguilera, A. (2019). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *Cofin Habana*, 11 (2), 322-343.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n2/cofin22217.pdf>
- Aizaga, S. y Iza, G. (2018). *Propuesta de control de inventario para aumentar la rentabilidad en la empresa Lepulunchexpress S. A.* [Tesis de titulación, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional de UG.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33118/1/Tesis%20Final%20Propuesta%20de%20Control%20de%20Inventario%20Empresa%20Lepulunchexpress%20%281%29.pdf>
- Ajila, C. (2019). *Criterios de evaluación financiera para evaluar la factibilidad de proyectos de inversión del sector cacaoero en la ciudad de Machala*. (Examen complejo). Universidad Técnica de Machala, Ecuador.
- Alarcón, C. (2019). *Gestión de almacenaje para reducir el tiempo de despacho en una distribuidora en Lima*. (Tesis de titulación). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Anh, N. (2010). *Costos*.  
<https://cursos.aiu.edu/Contabilidad%20y%20Costos/PDF/Tema%202.pdf>

Antaurco, C. (2022). *Canal de distribución y comercialización de productos en una empresa de fabricación de maquinarias para la construcción, Lima, 2022*. (Tesis de titulación). Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú.

Antúnez, G. y Torres, C. (2020). *El control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Distribuidora Quiro S.A.C., Puente Piedra, 2019* [Tesis de bachiller, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional de UTP. [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3941/Gabriel%20Antunez\\_Cristian%20Torres\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3941/Gabriel%20Antunez_Cristian%20Torres_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Arana, A. (2019). *Controles de ejecución asociados a la gestión de proyectos de las empresas contratistas constructoras de una minera importante ubicada en Cajamarca – Perú*. [Tesis de magister en diseño, gestión y dirección de proyectos, Universidad Científica del Sur]. Repositorio de la Científica. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2060/TM-Bringas%20A-Ext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arguedas, M. (2019). *Mejora de la productividad del Almacén en una empresa comercializadora mediante la implementación de la Gestión de Inventarios* [Tesis de Titulación, Universidad ESAN]. Repositorio Institucional ESAN. <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1781>

Asana (2022). *Las 5 fases de la gestión de proyectos para que mejores el flujo de trabajo de tu equipo*. Gestión de proyectos. <https://asana.com/es/resources/project-management-phases>

Ayllon, A. (2019). *Proceso de Adquisición de Bienes y su influencia en la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, 2019*. (Tesis de titulación). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

- Ballou, R. H. (2004). *Logística Administración de la cadena de suministro*. 5.<sup>a</sup> ed. Pearson Education.  
[https://laclasedotblog.files.wordpress.com/2018/05/logistica\\_administracion\\_de\\_la\\_cadena\\_de\\_suministro\\_5ta\\_edicion\\_-\\_ronald\\_h-\\_ballou.pdf](https://laclasedotblog.files.wordpress.com/2018/05/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h-_ballou.pdf)
- Berrocal, C. (2021). *Propuesta de mejora en la gestión de abastecimiento de equipos móviles de una empresa de telecomunicaciones mediante la aplicación de herramientas lean y gestión de inventarios* [Tesis de Titulación, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP.  
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/179247>
- Block, S., Hirt, G. y Danielsen, B. (2011). *Fundamentos de administración financiera* (14<sup>a</sup> Ed). McGraw - Hill Educación.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25469w/Fundamentos\\_de\\_Administracion\\_Financiera.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25469w/Fundamentos_de_Administracion_Financiera.pdf)
- Bosque, D. (2016). *El control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Centro Motor S.A.* [Trabajo Final, Instituto Universitario Aeronáutico]. Repositorio de la IUA.  
<https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/503/1/Tesis%20Bosque%20-%20Ruiz.pdf>
- Carhuajulca, V. (2018). *Análisis de los estados financieros y su influencia en la toma de decisiones en boticas y salud S.A.C. Chiclayo 2016 – 2017*. (Tesis de titulación). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Castañeda, P. y Seclen, S. (2020). *Gestión logística de aprovisionamiento y almacenamiento para mejorar la eficiencia en la ejecución de la obra urb. Sol de Pomalca – 2019* [Tesis de Titulación, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio de la USS.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7799/Casta%C3%B>

leda%20L%C3%B3pez%20Pedro%20%26%20Seclen%20Serrano%20%20Sergio.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castañeda, V. (2017). La equidad del sistema tributario su relación con la moral tributaria. Un estudio para América Latina. *Investigación Económica*, 76(299), 125-152.

Chapman, S. (2006). *Planificación y control de la producción*. Editorial Pearson Educación. <https://docplayer.es/4343537-Planificacion-y-control-de-la-produccion-stephen-n-chapman.html>

Chávez, J. (2021). *Planificación de inventarios y su relación con el costo del capital en las mypes del rubro de dispositivos médicos, Cercado de Lima, 2014-2016* [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional de UNMSM. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17515/Chavez\\_bj.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/17515/Chavez_bj.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Cortés, M. y Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. Universidad Autónoma del Carmen. <http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/contenido2.pdf>

Coz, P. y Pérez, J. (2017). *Control interno para la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país*. [Tesis de Contabilidad, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio de la UNCP. <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1600/CONTROL%20INTERNO%20PARA%20LA%20EFICIENCIA.pdf?sequence=1>

Cueva, G. (2021). *Plan de mejora basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y tecnología Global Protection S.A.* (Proyecto técnico de ingeniería industrial). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.

- Educación Navarra. (2012). *¿Qué es un plan de mejora?*  
[https://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Que%20es\\_un\\_plan\\_de\\_mejora.pdf/c300e8bc-1606-40c0-8a20-22ce1895bc04#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20plan%20de,%3A%20organizativas%2C%20curriculares%2C%20etc.](https://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Que%20es_un_plan_de_mejora.pdf/c300e8bc-1606-40c0-8a20-22ce1895bc04#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20plan%20de,%3A%20organizativas%2C%20curriculares%2C%20etc.)
- Escobar, H., Surichaqui, L. y Calvanapón, F. (2023). Control interno en la rentabilidad de una empresa de servicios generales – Perú. *Visión de futuro*, 27(1), 160 -161. doi: <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.01.005.es>
- Espín, M. (2014). *Trabajo de investigación previo a la obtención del grado académico de ingeniera en contabilidad y auditoría CPA*. (Trabajo de investigación). Universidad Técnica de Ambato, Ecu
- Espinal, M. (2020). *Gestión de almacenes para optimizar la eficiencia en la empresa municipal de servicios eléctricos Utcubamba S.A.C – 2018*. (Tesis de titulación). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Espinoza, E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive: Revista de Educación*, 16(1), 122-139. <http://scielo.sld.cu/pdf/men/v16n1/1815-7696-men-16-01-122.pdf>
- Estrada, J. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. *Palermo Business Review*, 12 (1), 61-98. [https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/BusinessReview12\\_02.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/BusinessReview12_02.pdf)
- Franco, C. L. y Rodriguez, A. L. (2021). *Propuesta para optimizar la gestión de inventarios y su influencia en los estados financieros de una empresa comercial* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19872>

- Franco, C. y Rodriguez, A. (2021). *Propuesta para optimizar la gestión de inventarios y su influencia en los estados financieros de una empresa comercial* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio de la PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19872>
- García, C. & Gonzáles, Z. (2021). *Los gastos financieros y su relación con la rentabilidad de la empresa de artesanía MON REPOS S.A., Surco, Lima – 2019*. (Tesis de titulación). Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú.
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Administración Financiera*. 10.<sup>a</sup> ed. Pearson Educacion. [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf)
- Gonzáles, G. (2019). *Sistema de control interno y la productividad empresarial*. (Examen de suficiencia profesional para titulación). Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú.
- Gonzales, J. (2020). *Proyecto de tesis*. Editorial: José Luis Arias Gonzales. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2236>
- Gonzáles, R. (2021). *Propuesta de mejora de la Gestión Logística para cumplir con el nivel de servicio en un Operador Logístico*. (Tesis de titulación). Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú.
- Gourdin, K. (2006). *Global logistics management, a competitive advantage for the 21st century*. 2<sup>th</sup> ed. United States of America. Blackwell Publishing. [https://books.google.com/books?id=tKOWCvAIa9MC&dq=Global+logistics+management,+a+competitive+advantage+for+the+21st+century&hl=es&newbks=1&newbks\\_redir=1&sa=X&ved=2ahUKEwjbo8nV49D\\_AhUhBtQKHbgwBuMQ6AF6BAgBEAI](https://books.google.com/books?id=tKOWCvAIa9MC&dq=Global+logistics+management,+a+competitive+advantage+for+the+21st+century&hl=es&newbks=1&newbks_redir=1&sa=X&ved=2ahUKEwjbo8nV49D_AhUhBtQKHbgwBuMQ6AF6BAgBEAI)



- Izquierdo, L. (2022). *Sistema de control interno para mejorar la eficiencia en la gestión de existencias Empresa Constru Innova S.A.C. - Utcubamba 2017*. [Tesis de Contabilidad, Universidad Politécnica Amazónica]. Repositorio de la UPA. [https://repositorio.upa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12897/121/TESIS\\_IZQUIERDO\\_SUAREZ\\_LUCERO\\_JACKELINE.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12897/121/TESIS_IZQUIERDO_SUAREZ_LUCERO_JACKELINE.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Loja, G. (2015). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa FERMARPE CÍA. LTDA.* (Tesis de grado). Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.
- López, R. (2006). *Operaciones de Almacenaje*. Thomson Paraninfo. <https://docplayer.es/89188163-Operaciones-de-almacenaje.html>
- Ludeña, J. (2021). Resultado financiero. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/resultado-financiero.html>
- Marin, E. (2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/almacenes-inventarios.html>
- Mecalux. (2023). *La ubicación de un almacén y su importancia*. <https://www.mecalux.es/manual-almacen/almacen/ubicacion-de-un-almacen>
- Medina, F. y Loli, C. (2021). *Gestión de almacén y su impacto en la rentabilidad de la empresa Editorial Crecer S.A.C., Breña – 2019* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Institucional de la ULAS <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1452/MEDINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Meléndez, J. (2015). *Control interno*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/6397/LIBRO%200DE%20CONTROL%20INTERNO%20CON%20LOGO%20UTEX%20Y%20CODIGO%20DE%20BARRA%20->

%20TERMINADO%20FINAL%202016%20SETIEMBRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendez, V. (2011). *Unidad 3 Estados de resultados - Teoría y prácticas de contabilidad*.  
[https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad\\_Financiera\\_1\\_Unidad\\_3.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera_1_Unidad_3.pdf)

Ministerio de la Salud. (2012). Elaboración de proyectos de mejora y la aplicación de técnicas y herramientas para la gestión de calidad (Guía RM N.º 095 – 2012). MINSA. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1969.pdf>

Monterrosa-Castro, I., Ospino-Pinedo, M. y Quintana - Pérez, J. (2018). Herramienta informática para análisis e interpretación de estados financieros. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1, 1-10.  
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/06/herramienta-estados-financieros.html>

Mora, A., y Martiliano, M. (2010). *Modelos de optimización de la gestión logística*. Bogotá: Ecoe Ediciones.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Modelos\\_de\\_optimizaci%C3%B3n\\_de\\_la\\_gesti%C3%B3n/36kXnwEACAAJ?hl=es](https://www.google.com.pe/books/edition/Modelos_de_optimizaci%C3%B3n_de_la_gesti%C3%B3n/36kXnwEACAAJ?hl=es)

Mora, L. (2011). *Gestión logística en centros de distribución, bodega y almacenas*. Ecoe Ediciones.  
[https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_log%C3%ADstica\\_en centros\\_de\\_distri/hXs5DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Mora+Garc%C3%ADa,+L.+A.+\(2013\).+Gesti%C3%B3n+log%C3%ADstica+en+centros+de+distribuci%C3%B3n,+bodegas+y+almacenes.+Bogota:+Ecoe+Ediciones.&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_log%C3%ADstica_en centros_de_distri/hXs5DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Mora+Garc%C3%ADa,+L.+A.+(2013).+Gesti%C3%B3n+log%C3%ADstica+en+centros+de+distribuci%C3%B3n,+bodegas+y+almacenes.+Bogota:+Ecoe+Ediciones.&printsec=frontcover)

Muñoz, A. (2021). *Influencia de la inexistencia de un sistema de control de inventarios y consumo sobre la estabilidad de los costos de operación en la Comercializadora*

*de Servicios Financieros* [Pontificia Universidad Javeriana Bogotá]. Repositorio Javeriana <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/58427>

Naciones Unidas. (2022). *Objetivos de desarrollo sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/#>

Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14 (48), 606-628. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000400009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009)

Oficina Española de Patentes y Marcas. (2023). *¿Qué es y para qué sirve una marca?* [https://www.oepm.es/es/signos\\_distintivos/marcas\\_nacionales/mas\\_informacion/informacion\\_marcas\\_nombres/que\\_es\\_marca.html#:~:text=La%20marca%20es%20un%20signo,medio%20de%20promoci%C3%B3n%20de%20ventas](https://www.oepm.es/es/signos_distintivos/marcas_nacionales/mas_informacion/informacion_marcas_nombres/que_es_marca.html#:~:text=La%20marca%20es%20un%20signo,medio%20de%20promoci%C3%B3n%20de%20ventas).

Orozco, C. (2019). Estado de resultados integrales dispuestos en las NIIF. s/n: *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1, 1-10. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/02/resultados-integrales-niif.html>

Osorio, E., Seminario, L. y Silva, L. (2018). *Propuesta para mejorar el desempeño de la gestión de inventarios de una cadena de comida rápida* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional UP. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2448>

Pacheco, E. (2020). *Análisis de la valoración de proyectos a través del método de opciones reales: aplicación a un proyecto real del sector minero – metalúrgico en el Perú*. (Tesis de titulación). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Pacheco, R. (2021). *Implementación de un sistema de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001:2015 para mejorar la gestión administrativa de la Empresa*

- Naylamp Ingenieros S.A.C.* (Tesis de titulación). Universidad Continental, Lima, Perú.
- Palacios, Z. (2017). *Análisis de la situación financiera de los periodos 2015 al 2016 y propuesta de una planificación financiera para la empresa Distribuidora Marisabel S.R.L., Chimbote, 2017.* [Tesis de titulación, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30430>
- Palella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa.* 2.<sup>a</sup> ed. FEDUPEL. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>
- Pariona, J. y Vilcahuaman, M. (2020). *Implementación de la gestión de proyectos bajo el enfoque del PMBOK para mejorar el desempeño de los proyectos de inversión pública en la municipalidad distrital Mariscal Cáceres - Huancavelica – 2019.* [Tesis de titulación, Universidad Continental]. Repositorio de la Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/8020>
- PMBOX Guide. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge.* Project Management Institute. <http://faspa.ir/wp-content/uploads/2017/09/PMBOK6-2017.pdf>
- Pons, M. (2002). *Diccionario de contabilidad y finanzas.* Cultural, S.A. de Ediciones. [https://ulatina.metabiblioteca.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=6947&shelfbrowse\\_itemnumber=10909](https://ulatina.metabiblioteca.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=6947&shelfbrowse_itemnumber=10909)
- Porras, D. (2020). *Medición de las desviaciones en los inventarios y su impacto en los estados financieros* [Pontificia Universidad Javeriana Bogotá]. Repositorio Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/52679>
- Quispe, P. (2020). *Propuesta de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación en la EPS Marañón S.R.L. Jaén.* [Tesis de Licenciatura de

- Administración, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6657/Quispe%20Estela%2C%20Perla%20Edeli.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, J. y Gochicoa, E. (2012). Imagen corporativa: ventaja competitiva para las organizaciones PYME. *Ciencia Administrativa*, 1, 1–8.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/imagen2010-1.pdf>
- Ramos, D. (2018). *Gestión de proyectos aplicando el PMBOK para mejorar la productividad en la empresa electricidad & tecnología SAC – Chiclayo 2018*. (Tesis de titulación). Universidad Señor de Sipán, Pimental, Perú.
- Rebolledo, G. (2012). *Gestión, calidad y agregación de valor en información*. Universidad de Chile. <https://es.slideshare.net/mangora7%20mmm-14002662>
- Robres, R. (2020). *Mejora del sistema de control de inventarios y su influencia en una empresa de fabricación de calzados de damas* [Tesis de titulación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional de UNMSM. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11669/Robles\\_cr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11669/Robles_cr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salazar, L. (2016). Decisiones financieras básicas. *ABC Finanzas*. <https://abcf Finanzas.com/administracion-financiera/que-son-las-finanzas/decisiones-financieras-basicas/>
- Santillana, J. (2006), *Establecimiento de sistemas de control Interno: Función de contraloría*. Editorial Cengage Learning Editores.
- SERWELL (2021). *Optimiza la gestión de documentos de los almacenes – Serwell*. <https://serwell.es/documentos-de-almacen/>
- Sevilla, A. (2015). *Estados financieros*. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>

- Soluciones Alegra (2021). Cómo interpretar tus Estados Financieros. *Alegra*. Recuperado de <https://ayuda.alegra.com/es/como-interpretar-tus-estados-financieros>
- Steer, E. Y. y Sevilla, E. A. (2021). *Factibilidad para la producción de maquinaria de la empresa ARCOPACK S.A.* [Tesis de titulación, Universidad Tecnológica Centroamericana]. Repositorio de la Unitec. <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/8899?show=full>
- Vallqui, A. y Valle, M. (2019). *Control de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la empresa Armando Rodríguez Tello - Representaciones Progreso - Rioja, periodo 2016 – 2017* [Tesis de titulación, Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto]. Repositorio Institucional de UNSM. <https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3355>
- Vargas, R. (2007). Estado de flujo de efectivo. *Inter Sede*, 3 (14), 111-136. <https://www.redalyc.org/pdf/666/66615071009.pdf>
- Vega, D. (2022). *Los activos y pasivos de un negocio: Qué son realmente.* <https://clickbalance.com/blog/los-activos-y-pasivos-de-un-negocio/#:~:text=La%20diferencia%20entre%20el%20total,del%20o%20los%20ejercicios%20anteriores.>
- Vélez, P. (2007). *Análisis y propuesta de mejoramiento a los resultados financieros de arcosa.* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Villalobos, S. (2020). *Control de inventarios para mejorar la gestión de almacén de la unidad de gestión educativa local Utcubamba 2018.* (Tesis de titulación). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Villanueva, V. A. (2018). *Análisis comparativo entre pavimento rígido y flexible en la vía urbanización el pinar - centro poblado de Mariam, Independencia, Huaraz –*

2018. [Tesis de Titulación, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26315>

Welsch, G., Hilton, H. y Gordon, P. (1990). *El proceso de planificación y control de utilidades*. Prentice Hall. <https://es.scribd.com/document/403013854/03-Welsch-G-A-Hilton-R-W-y-Gordon-P-N-1990-pdf#>

Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Centro Editorial Esumer.  
[https://www.accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/manejo-de-inventario\\_1563983589.pdf](https://www.accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/manejo-de-inventario_1563983589.pdf)

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título de la investigación:** Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>				
<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿Cómo el proyecto de mejora en el área de almacén impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Establecer cómo el proyecto de mejora en el área de almacén impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El proyecto de mejora en el área de almacén impacta significativamente en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022</p>	<p><b>Variable Independiente (X)</b></p> <p><b>Proyecto de mejora en el área de almacén</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diagnóstico de procesos</li> <li>-Rediseño de procesos</li> <li>- Validación</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Cuantitativa</p> <p><b>Ámbito de Estudio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atalaya – Ucayali</li> <li>- Año 2022</li> </ul>
<p><b>Pregunta Específica 1</b></p> <p>¿Cuál es el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?</p>	<p><b>Objetivo Específico 1</b></p> <p>Describir el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022</p>	<p><b>Hipótesis Específica 1</b></p> <p>Existe un problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022</p>	<p><b>Variable dependiente (Y)</b></p> <p><b>Resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversiones Alpha SAC</li> </ul> <p><b>Instrumentos</b></p>

			<b>Financieros</b>	
			* Cálculo del valor actual neto (VAN)	- Cuestionario
			* Cálculo de la relación beneficio/costo (B/C)	- Entrevista
			* Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR)	
<b>Pregunta específica 2</b>	<b>Objetivo específico 2</b>	<b>Hipótesis específica 2</b>		
¿Cómo corregir el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?	<b>Determinar el proyecto de mejora que corrija</b> el problema en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022	<b>A través del diseño e implementación del proyecto de mejora se corrige el problema</b> en el área de almacén que afecta los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022		
<b>Pregunta específica 3</b>	<b>Objetivo específico 3</b>	<b>Hipótesis específica 3</b>		
¿Cómo se valida cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?	Demostrar cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022	A través de la validación cuantitativa se demuestra la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta significativamente en los resultados financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022		

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 2: Cuestionario



<b>NOMBRE DEL AUTOR: José Alexis Fernández Pinchi</b>					
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA:					
GRADO DE BACHILLER		TÍTULO	X	CURSO	
TÍTULO DEL TRABAJO: Proyecto de mejora en el área de almacén y su impacto en los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022					
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: AUDITORÍA Y CONTROL					
CARRERA: CONTABILIDAD					
ASESOR/DOCENTE: Sara Isabel Mazekina Oshiro					
PROBLEMÁTICA GENERAL: ¿Cómo el proyecto de mejora en el área de almacén impacta en los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?					
PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA 1: - ¿Cuál es el problema en el área de almacén que afecta los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?					
PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA 2: - ¿Cómo corregir el problema en el área de almacén que afecta los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?					
PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA 3: - ¿Cómo se valida cuantitativamente la pertinencia del proyecto de mejora en el área de almacén que impacta en los Resultados Financieros de la empresa Inversiones Alpha Atalaya – Ucayali 2022?					
VARIABLE INDEPENDIENTE: ÁREA DE ALMACEN, LA PROBLEMÁTICA OBSERVADA, LAS FUNCIONES QUE CUMPLE Y SU REPERCUSION EN LA EMPRESA					
VARIABLE DEPENDIENTE: VARIACIÓN EN LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA COMO CONSECUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA					
PLAN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS: ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS, EN BASE A LAS HERRAMIENTAS VAN, TIR Y B/C					

ESTÁNDAR DE CALIDAD DE DATOS (CUANDO UN DATO ES VÁLIDO Y CUANDO SE ELIMINA): LA CALIDAD DE LOS DATOS CUANDO SE VALIDAN O SE ELIMINAN SE DAN POR LA MEDICION DE COMPLETITUD, VALIDEZ Y UNICIDAD.
PLAN PARA CORRECCIÓN DE DATOS RECOLECTADOS: 1.- ACLARAR NUESTRA META PARA LA RECOLECCION DE DATOS, DESARROLLAR DEFINICIONES OPERACIONALES Y PROCEDIMIENTOS, VALIDAR EL SISTEMA DE MEDICION, COMENZAR LA RECOLECCION DE LOS DATOS Y MEJORAR EL ÁREA DE ALMACEN DE TAL MANERA QUE LOS PROCEDIMIETOS QUE REALICE BENEFICIE A LOS RESULTADOS FINANCIEROS
CÓMO SERA EL PROCESO DE DATOS: EL PROCESO DE LOS DATOS SERA POR MONETIZACION CALCULADOS PRIMERO POR EL NÚMERO PROMEDIO DE VENTAS NO REALIZADAS QUE DEBIO REALIZARSE, DE ESTA FORMA, SE PODRA OBTENER LAS PÉRDIDAS EN VENTAS ANUALMENTE. CON LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS SE PODRA ANALIZAR EN BASE AL VAN, TIR Y B/C
CÓMO SERÁ EL ANÁLISIS DE DATOS: EL ANALISIS DE DATOS SE DARÁ PRIMERO POR LA IDENTIFICACION DE LA EMPRESA, LOS DATOS RESPECTO A SUS VENTAS EN LOS ULTIMOS AÑOS, IDENTIFICANDO LAS CARACTERISTICAS Y CONDICION DEL ÁREA DE ALMACEN, LUEGO DE MONETIZARLO, CON LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, SE PODRA DETERMINAR SI EL PROYECTO DE MEJORA EN EL ÁREA DE ALMACÉN BENEFICIO A LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA.
QUÉ ESCALA SE UTILIZARÁ PARA MEDIR LA ENCUESTA: ESCALA CUALITATIVA
QUÉ SE EVALÚA CON EL CUESTIONARIO: LA CONDICION DEL AREA DE ALMACEN Y LOS RESULTADOS FINANCIEROS, PARA LUEGO DETERMINAR EL IMPACTO DEL PROYECTO DE MEJORA EN ELLO.
CÓMO SE INTERPRETAN LOS RESULTADOS: SE VA A INTERPRETA DE ACUERDO AL CONTEXTO EN EL CUAL SE DESARROLLA, CON LA COMPARACION DE LA SITUACION DEL AREA DE ALMACEN Y LOS RESULTADOS FINANCIEROS, ANTES Y DESPUES DE LA APLICACIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA

<b>EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO</b>							
<b>DETALLE</b>	<b>NO CUMPLE 0</b>	<b>MÍNIMAMENTE 1</b>	<b>POCO 2</b>	<b>ALGO 3</b>	<b>CUMPLE 4</b>	<b>EXCELENTE 5</b>	<b>PUNTAJE</b>
ESTRUCTURA Y PRESENTACIÓN DEL CUESTIONARIO							
PREGUNTAS DE IDENTIFICACIÓN							
SOBRE LAS PREGUNTAS	CONTENIDO						
	REDACCIÓN						
	RESPUESTAS						
	LENGUAJE						
ALINEAMIENTO DE PREGUNTAS CON LA PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN							

<b>ÁREA</b>		<b>ALMACEN</b>						
<b>N.º</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>					<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>PROBLEMA</b>
		1 TOTALMENTE DE ACUERDO	2 DE ACUERDO	3 NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4 EN DESACUERDO	5 TOTALMENTE EN DESACUERDO		
1	¿Es apropiado el espacio de almacenamiento para guardar productos ferreteros?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		PORQUE, SUGERENCIAS:						
2	¿El espacio del almacén es adecuado para productos frágiles?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		PORQUE, SUGERENCIAS:						
3	¿Cuenta con los productos necesarios para la						¿ALINEADA CON	p2

	limpieza del área de almacén?	CUALES, COMENTARIOS:					PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	
4	¿Cuenta con un proceso que pueda identificar productos en deterioro, obsoletos y de poca rotación?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p2
		CUAL, COMENTARIOS:						
5	En la empresa, ¿existen políticas y procedimientos adecuados para un buen proceso de selección de personal en el área de almacén?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		COMENTARIOS:						
6	¿El espacio del área de almacén es adecuado para toda la mercadería de la empresa?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		PORQUE:						
7	¿Los productos del almacén se encuentran debidamente rotulados?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p2
		CUAL:						

8	¿Los trabajadores del almacén tienen conocimiento de la mercadería que se encuentra en su área?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p2
		QUIÉNES:						
9	¿Los trabajadores del área de almacén cumplen con el perfil para desempeñar las funciones en la misma?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	pg
		QUIÉNES:						
10	¿El personal que se encarga de la limpieza del almacén es permanente?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p2
		COMENTARIO:						
11	¿El personal cuenta con los equipos de protección necesarios en el área de almacén?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P.G.
		COMENTARIO:						
12	¿La empresa cuenta con un Software adecuado para el control de inventarios?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p2
		COMENTARIO:						

13	¿Considera que los productos del almacén están bien organizados?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		COMENTARIOS:						
14	¿La empresa cuenta con registros de sus existencias en el almacén?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		QUIEN, COMENTAR:						
15	¿La empresa cuenta con la supervisión de sus existencias en el almacén?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		COMENTAR:						
16	¿Capacita al personal del área de almacén para el cumplimiento de sus funciones?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	pg
		COMENTAR:						
17	¿Se registra las entradas y salidas de los productos del almacén?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		COMENTAR:						

18	¿Considera usted que se debería realizar el inventario físico mensualmente en la empresa?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P2
		COMO, COMENTAR:						
19	¿El área de almacén abastece al área de ventas en los momentos requeridos?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p1
		COMO, COMENTAR:						
20	¿Está informado sobre los resultados financieros de la empresa?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	pg
		QUIÉN:						p3
21	¿Elabora todos los estados financieros?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P.G.
		COMENTAR:						p3
22	¿Considera que se interpreta y analiza adecuadamente los estados financieros?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p3
		COMENTAR:						

23	¿Utiliza el análisis de ratios financieros?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p3
		COMENTAR:						
24	¿Realiza análisis vertical de los estados financieros?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p3
		COMENTAR:						
25	¿Realiza análisis de análisis horizontal de estados financieros?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p3
		COMENTAR:						
26	¿El resultado financiero fue positivo en el último periodo?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	p3
		COMENTAR:						
27	¿Considera que el desempeño del área del almacén repercute en los resultados financieros de la empresa?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	pg
		COMENTAR:						p3

28	De acuerdo a los resultados financieros. ¿Considera usted que la empresa se encuentra en adecuada situación financiera?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P3
		COMENTAR:						P.G.
29	¿Los resultados financieros coadyuva a la toma de decisiones en el área de almacén?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	PG
		COMENTAR:						P3
30	¿Se realiza el análisis del valor actual neto?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P3
		COMENTAR:						
31	¿Se conoce y toma en cuenta la tasa interna de retorno en los proyectos que desee realizar la empresa?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P3
		COMENTAR:						
32	¿Analiza a menudo el costo beneficio de la empresa en los proyectos que desee empezar?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P3
		QUIÉN:						

33	¿Los proyectos en el cual incurre la empresa suelen ser viables?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P3
		QUIÉN:						
34	¿La empresa incurrió en alguna inversión en el último periodo?						¿ALINEADA CON PROBLEMA GENERAL, ESPECÍFICO 1, 2 O 3?	P3
		QUIÉN:						
PROMEDIO OBTENIDO		N.º TA _____ N.º TD _____						
COMENTARIOS GENERALES				.....				
				FIRMA				
				DNI N.º:				
OBSERVACIONES								

## Anexo 3: Encuestas aplicadas

AREA		ALMACEN				
N°	Pregunta	Respuesta				
		1 TOTALMENTE DE ACUERDO	2 DE ACUERDO	3 NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4 EN DESACUERDO	5 TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	¿Es apropiado el espacio de almacenamiento para guardar productos fríos?	X				
		PORQUE, SUGERENCIAS:				
2	¿El espacio del almacén es adecuado para productos frágiles?	X				
		POR QUE, SUGERENCIAS:				
3	¿Cuenta con los productos necesarios para la limpieza del área de almacén?	X				
		CUAL, COMENTARIOS: Legia, ambientador, trapeador				
4	¿Cuenta con un proceso que pueda identificar productos en deterioro, obsoletos y de poca rotación?				X	
		CUAL, COMENTARIOS:				
5	En la empresa ¿existen políticas y procedimientos adecuados para un buen proceso de selección de personal en el área de almacén?	X				
		COMENTARIOS:				
6	¿El espacio del área de almacén es adecuado para toda la mercadería de la empresa?		X			
		PORQUE:				
7	¿Los productos del almacén se encuentran debidamente rotulados?		X			
		CUAL: Las pernas.				
8	¿Los trabajadores del almacén tienen conocimiento de la mercadería que se encuentra en su área?	X				
		QUIÉNES: Todos				
9	¿Los trabajadores del área de almacén cumplen con el perfil para desempeñar las funciones en la misma?	X				
		QUIÉNES: Todos				





AREA		ALMACEN				
N°	Pregunta	Respuesta				
		1 TOTALMENTE DE ACUERDO	2 DE ACUERDO	3 NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4 EN DESACUERDO	5 TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	¿Es apropiado el espacio de almacenamiento para guardar productos fríos?			X		
		PORQUE, SUGERENCIAS: Falta mejora				
2	¿El espacio del almacén es adecuado para productos frágiles?		X			
		POR QUE, SUGERENCIAS:				
3	¿Cuenta con los productos necesarios para la limpieza del área de almacén?	X				
		CUALS, COMENTARIOS: Nos facilita la empresa				
4	¿Cuenta con un proceso que pueda identificar productos en deterioro, obsoletos y de poca rotación?				X	
		CUAL, COMENTARIOS:				
5	En la empresa ¿existen políticas y procedimientos adecuados para un buen proceso de selección de personal en el área de almacén?		X			
		COMENTARIOS:				
6	¿El espacio del área de almacén es adecuado para toda la mercadería de la empresa?			X		
		PORQUE:				
7	¿Los productos del almacén se encuentran debidamente rotulados?		X			
		CUAL: Aceptable				
8	¿Los trabajadores del almacén tienen conocimiento de la mercadería que se encuentra en su área?	X				
		QUIÉNES:				
9	¿Los trabajadores del área de almacén cumplen con el perfil para desempeñar las funciones en la misma?	X				
		QUIÉNES:				

10	¿El personal que se encarga de la limpieza del almacén es permanente?	X								
		COMENTARIO: No se descartan casos fortuitos								
11	¿El personal cuenta con los equipos de protección necesarios en el área de almacén?	X								
		COMENTARIO:								
12	¿La empresa cuenta con un Software adecuado para el control de inventarios?	X								
		COMENTARIO:								
13	¿Considera que los productos del almacén están bien organizados?							X		
		COMENTARIO:								
14	¿La empresa cuenta con registros de sus existencias en el almacén?		X							
		¿QUÉN, COMENTARIO:								
15	¿La empresa cuenta con la supervisión de sus existencias en el almacén?	X								
		COMENTARIO:								
16	¿Capacita al personal del área de almacén para el cumplimiento de sus funciones?	X								
		COMENTARIO:								
17	¿Se registra las entradas y salidas de los productos del almacén?		X							
		COMENTARIO:								
18	¿Considera usted que se debería realizar el inventario físico mensualmente en la empresa?	X								
		COMENTARIO:								
19	¿El área de almacén abastece al área de ventas en los momentos requeridos?	X								
		COMENTARIO:								
20	¿Está informado sobre los resultados financieros de la empresa?	X								
		¿QUÉN:								
21	¿Elabora todos los estados financieros?							X		
		COMENTARIO: No sé mucho al respecto								
22	¿Considera que se interpreta y analiza adecuadamente los estados financieros?		X							
		COMENTARIO:								



AREA		ALMACEN				
N°	Pregunta	Respuesta				
		1 TOTALMENTE DE ACUERDO	2 DE ACUERDO	3 NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4 EN DESACUERDO	5 TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	¿Es apropiado el espacio de almacenamiento para guardar productos ferreteros?		X			
		PORQUE, SUGERENCIAS:				
2	¿El espacio del almacén es adecuado para productos frágiles?		X			
		POR QUE, SUGERENCIAS:				
3	¿Cuenta con los productos necesarios para la limpieza del área de almacén?	X				
		CUALES, COMENTARIOS:				
4	¿Cuenta con un proceso que pueda identificar productos en deterioro, obsoletos y de poca rotación?			X		
		CUAL, COMENTARIOS:				
5	En la empresa ¿existen políticas y procedimientos adecuados para un buen proceso de selección de personal en el área de almacén?		X			
		COMENTARIOS:				
6	¿El espacio del área de almacén es adecuado para toda la mercadería de la empresa?		X			
		PORQUE: Para lo necesario				
7	¿Los productos del almacén se encuentran debidamente rotulados?		X			
		CUAL:				
8	¿Los trabajadores del almacén tienen conocimiento de la mercadería que se encuentra en su área?	X				
		QUIÉNES:				
9	¿Los trabajadores del área de almacén cumplen con el perfil para desempeñar las funciones en la misma?		X			
		QUIÉNES:				



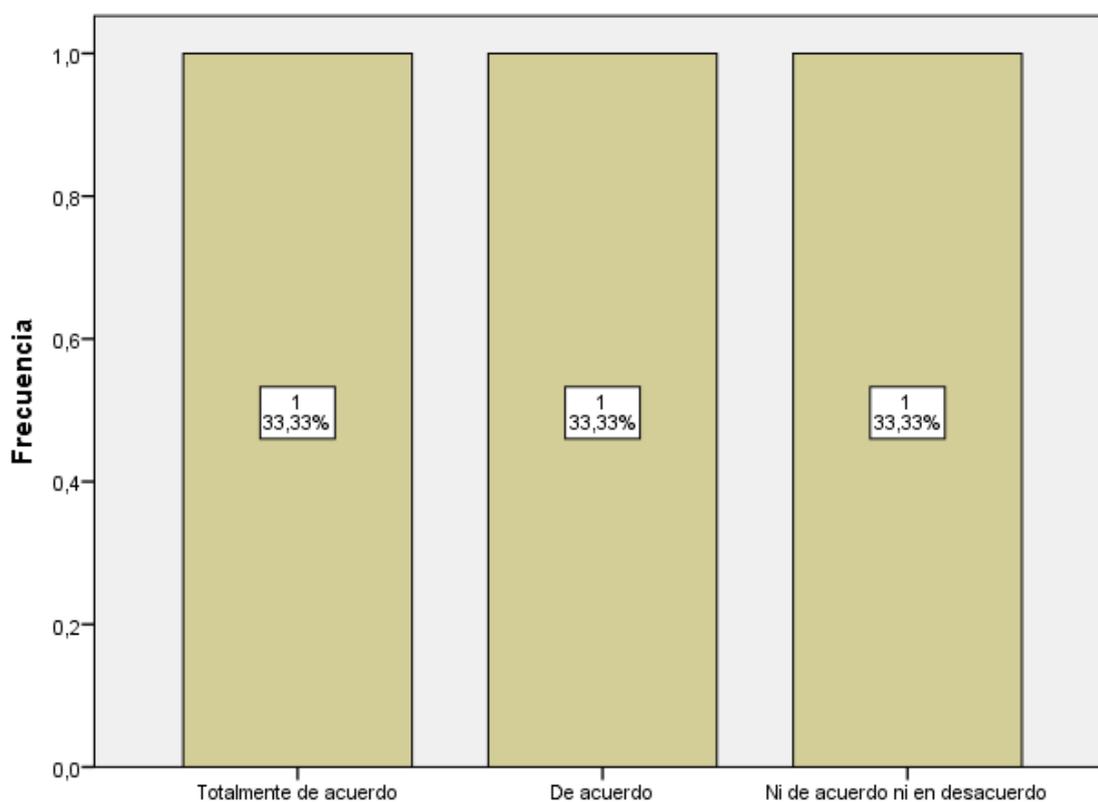


#### Anexo 4: Resultados de encuestas

1. ¿Es apropiado el espacio de almacenamiento para guardar productos ferreteros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



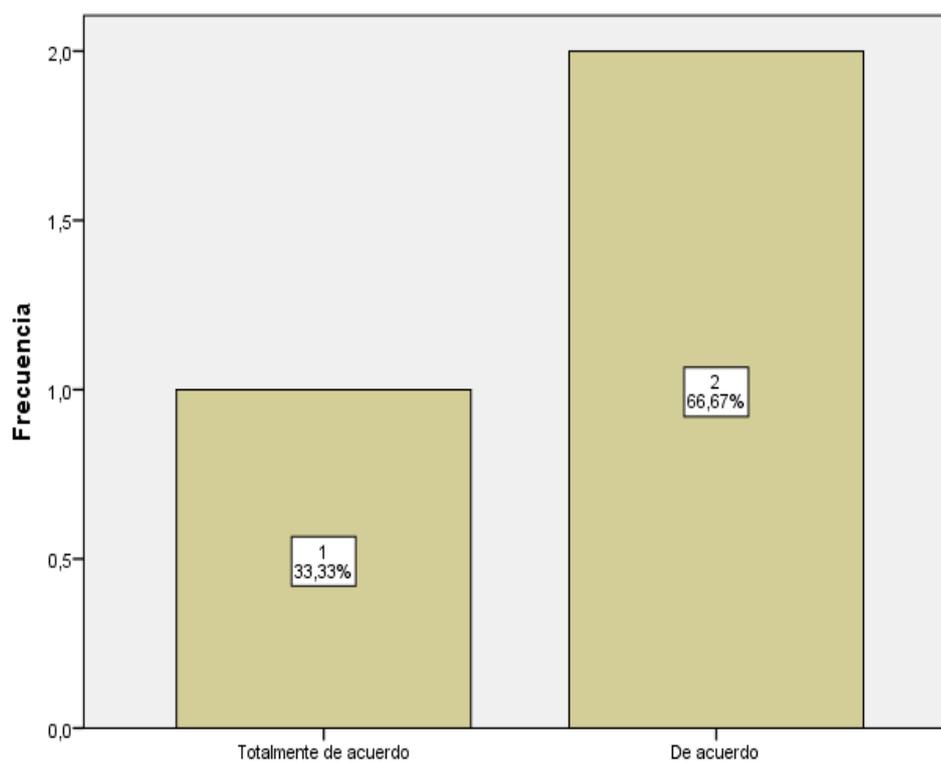
#### Interpretación:

Se observa que hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a si el espacio de almacenamiento es apropiado; el 33.33 está de acuerdo; mientras que el 33.33% restante, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

## 2. ¿El espacio del almacén es adecuado para productos frágiles?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



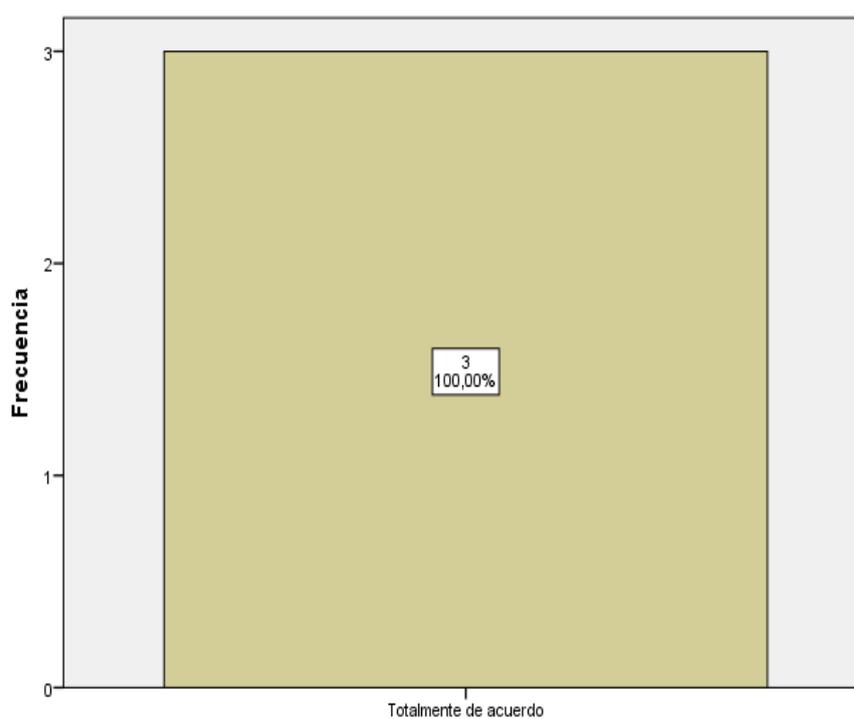
### Interpretación:

Se aprecia que hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a si el espacio del almacén es adecuado para productos frágiles; el 66.67% está de acuerdo.

## 3. ¿Cuenta con los productos necesarios para la limpieza del área de almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	3	100,0	100,0	100,0

*Nota.* Encuesta aplicada.



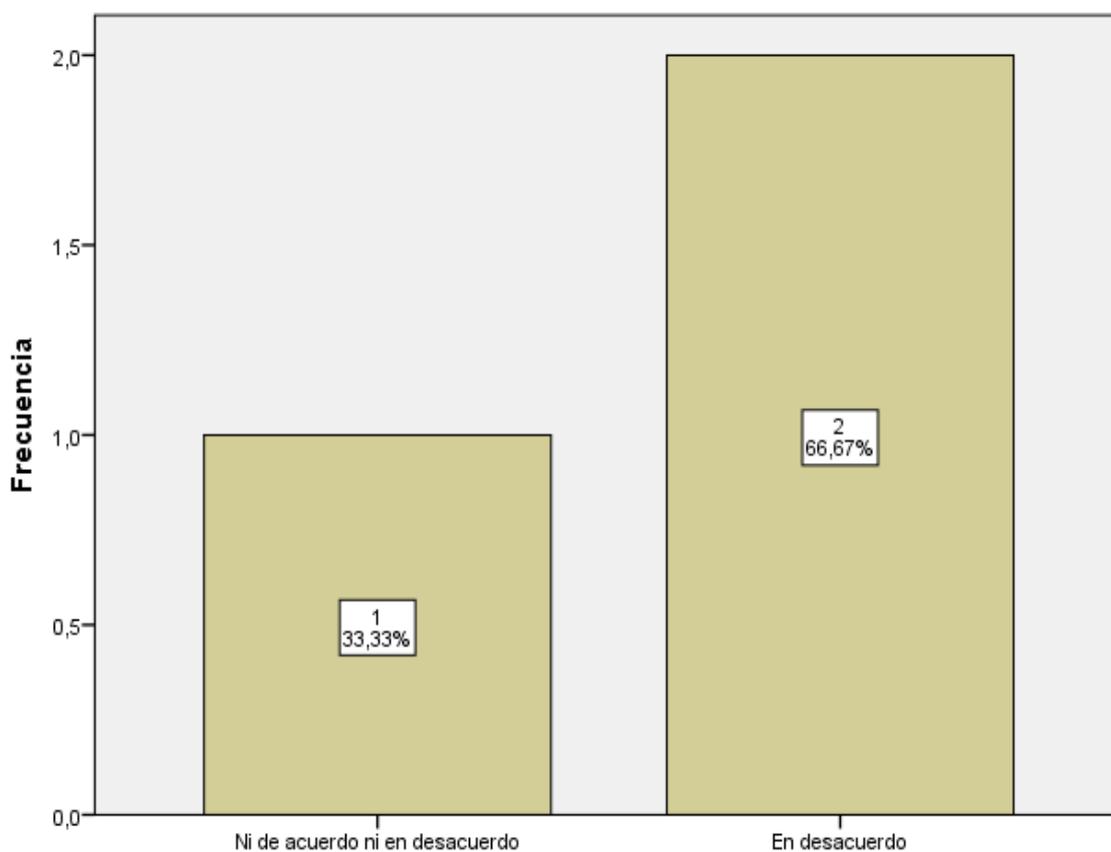
### Interpretación:

Respecto a los productos utilizados para hacer limpieza en el área de almacén y contar con ello en lo oportuno, se observa que la totalidad de los encuestados está totalmente de acuerdo con ello.

4. ¿Cuenta en un proceso que pueda identificar productos en deterioro, obsoletos y de poca rotación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	En desacuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



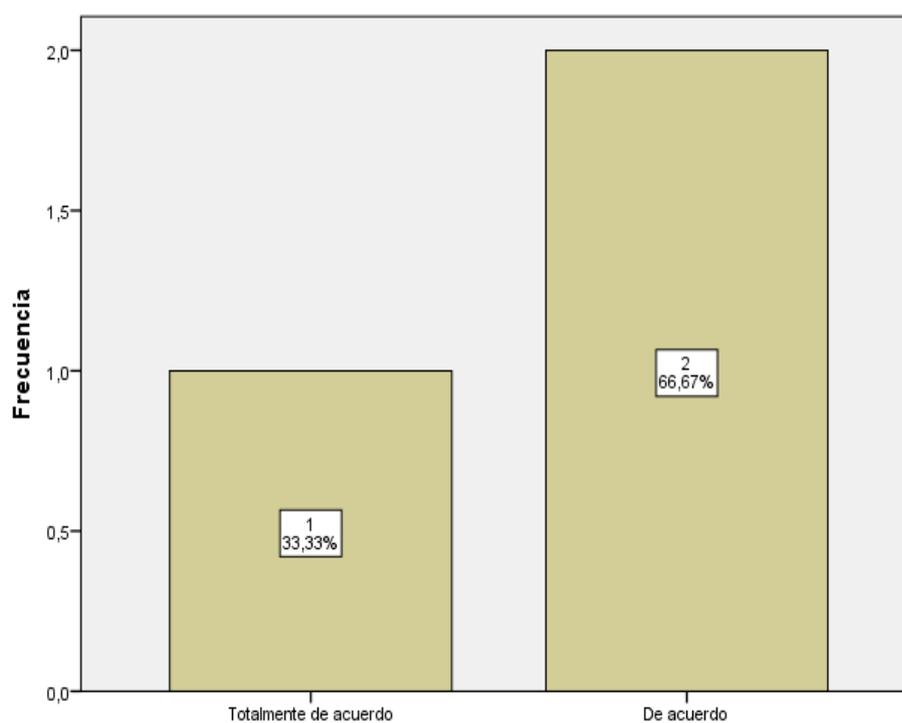
### **Interpretación:**

En cuanto al proceso para identificar productos en deterioro o de obsolescencia, en el gráfico se muestran que el 33.33% del total de encuestados se encuentra en posición neutral; por otra parte, el 66.67% no muestra su conformidad.

5. En la empresa, ¿existen políticas y procedimientos adecuados para un buen proceso de selección de personal en el área de almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	2	66,7	66,7	100,0
Total		3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



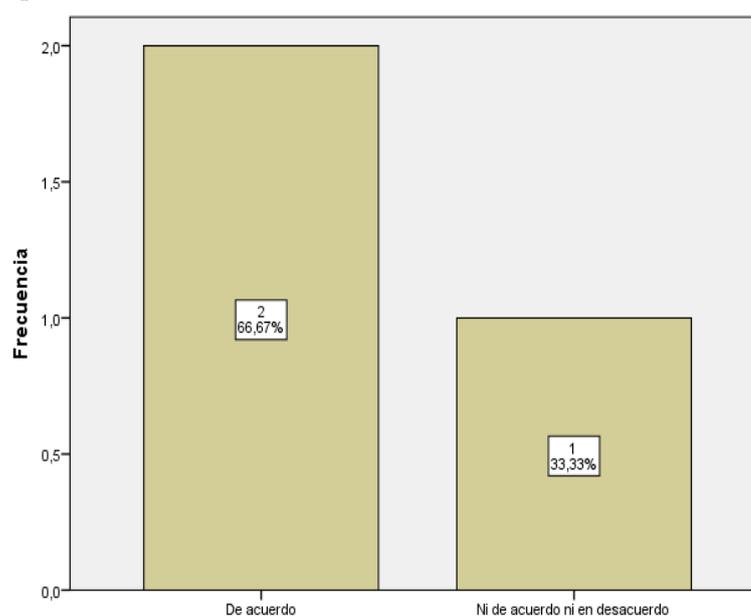
### **Interpretación:**

Un 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto al hecho de contar con políticas y procedimientos para la selección de personal, mientras que el 66.67% está de acuerdo.

6. ¿El espacio del área de almacén es adecuado para toda la mercadería de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



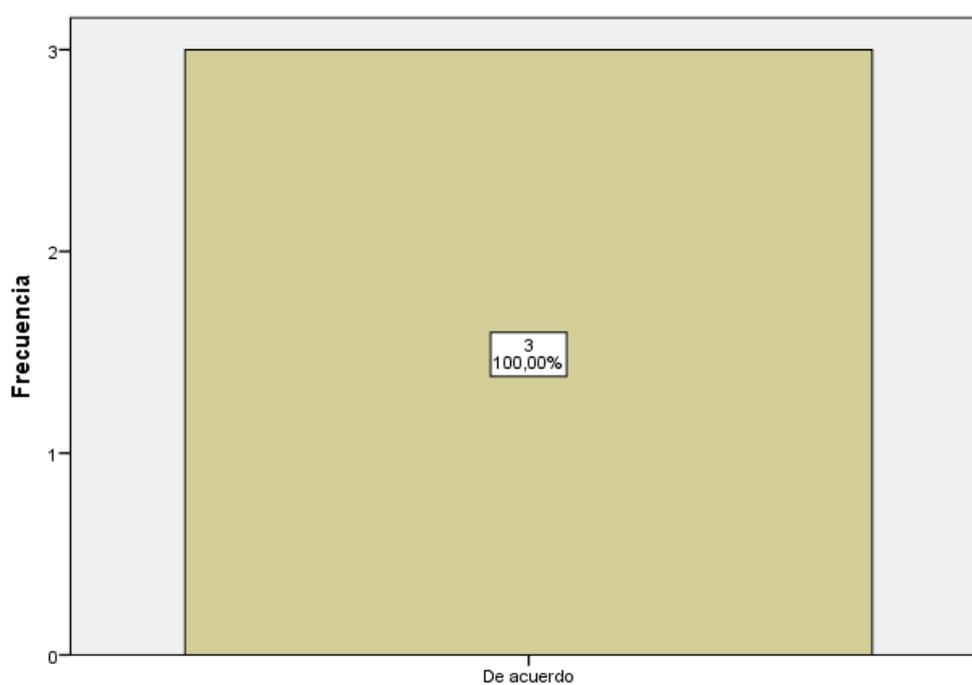
### Interpretación:

Se observa que hasta el 66.67% está de acuerdo con el espacio del área de almacén y que esta es la adecuada para todos los productos de la empresa. Solo el 33.33% mantiene una posición neutral.

7. ¿Los productos del almacén se encuentran debidamente rotulados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	3	100,0	100,0	100,0

*Nota.* Encuesta aplicada.

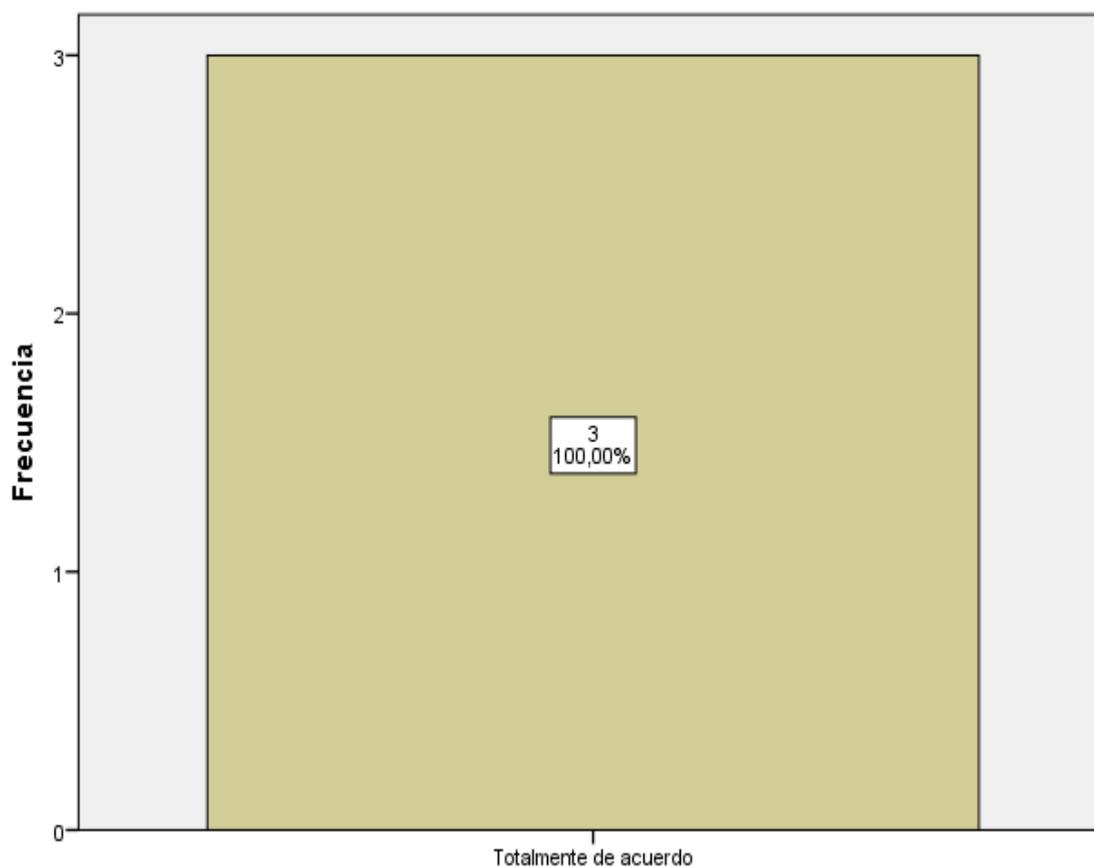


### **Interpretación:**

La totalidad de los encuestados representados por el 100% muestra que están de acuerdo con el hecho de que los productos están debidamente rotulados.

8. ¿Los colaboradores del almacén tiene conocimiento de la mercadería que se encuentra en el almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	3	100,0	100,0	100,0



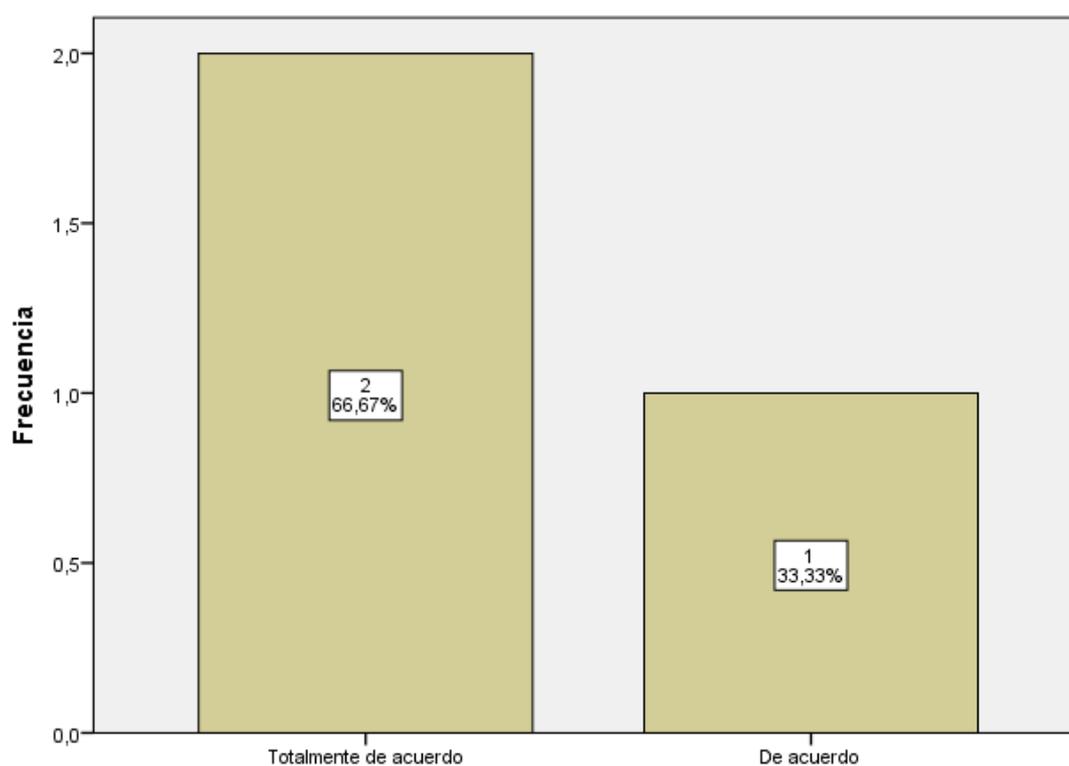
**Interpretación:**

El 100% de los que fueron encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que los colaboradores del área investigada conocen la mercadería que se encuentra en la misma.

9. ¿Los trabajadores del área de almacén cumple con el perfil para desempeñar las funciones en la misma?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
Total		3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



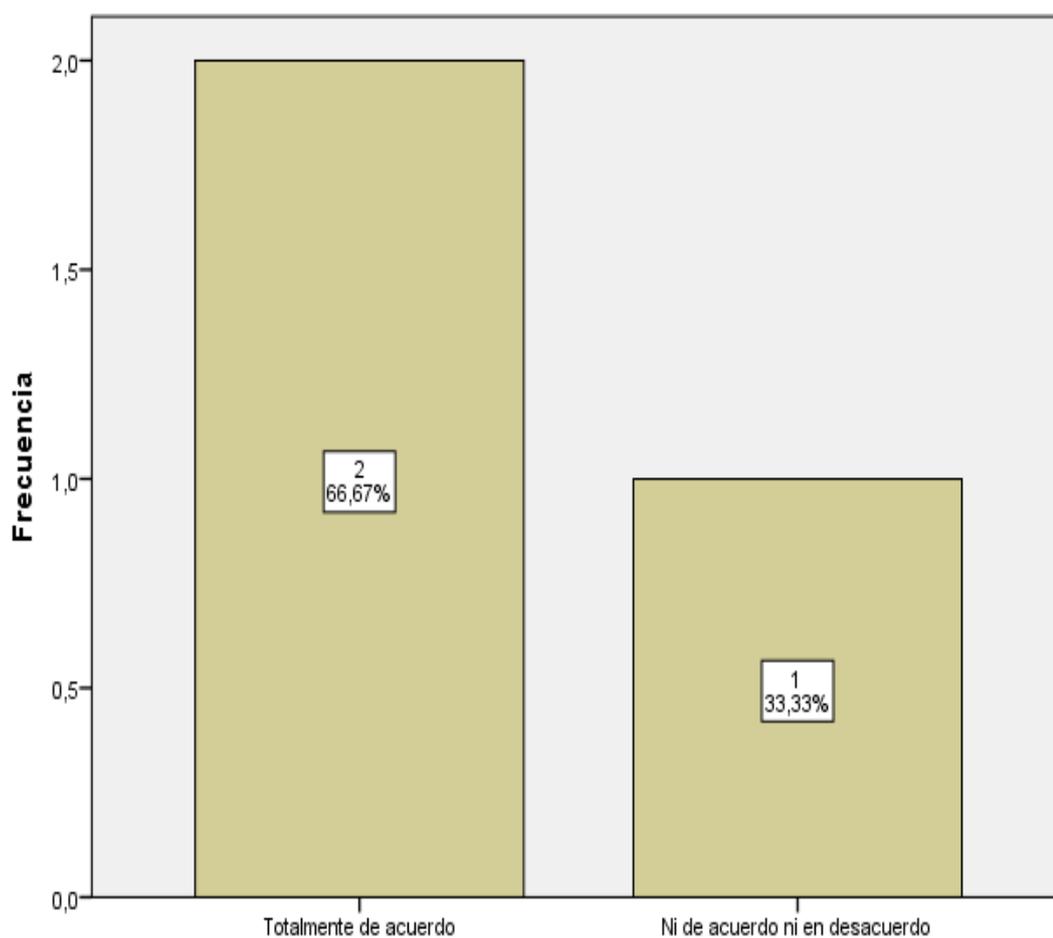
### **Interpretación:**

Se muestra que el 66.67% del total de encuestados está totalmente de acuerdo con el perfil de los colaboradores del almacén, mientras que el 33.33% está de acuerdo.

## 10. ¿El personal que se encarga de la limpieza del almacén es permanente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
Total		3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



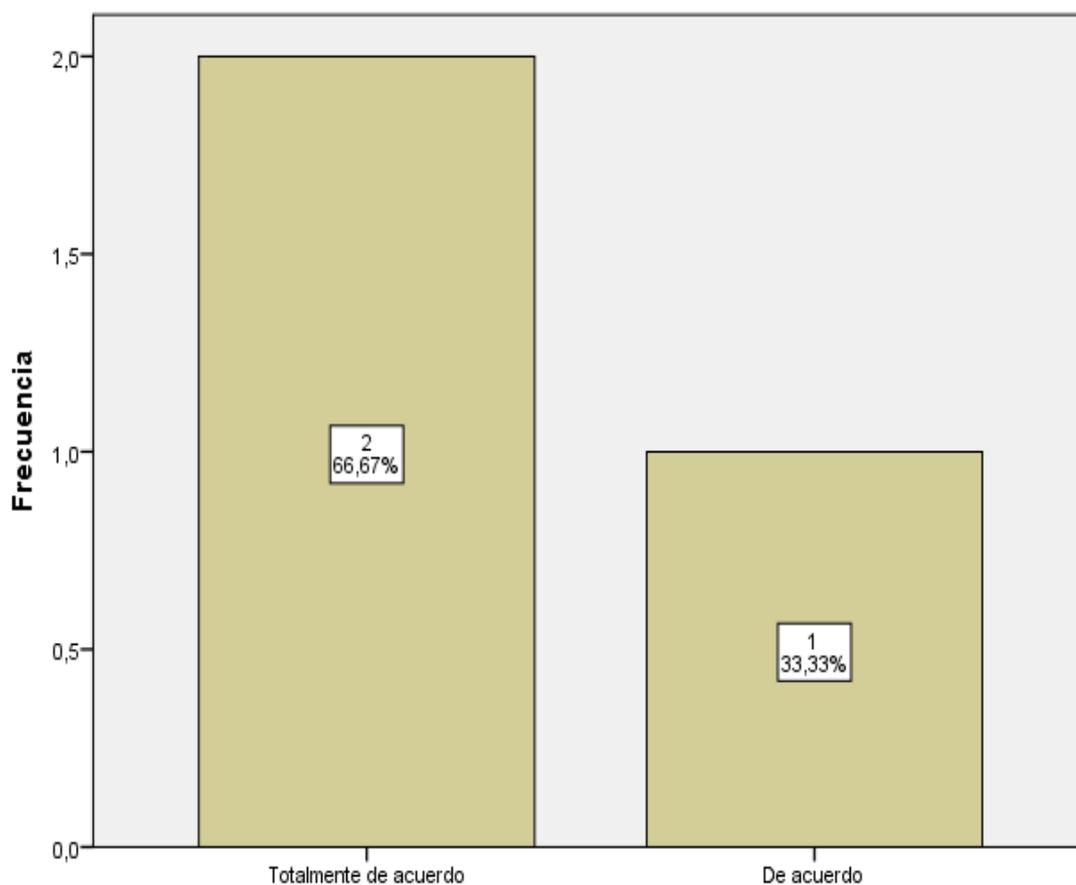
### Interpretación:

Hasta el 66.67% del total de encuestados está totalmente de acuerdo con la permanencia de los colaboradores que hacen limpieza en el almacén, mientras que el 33.33% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

11. ¿El personal cuenta con los equipos de protección de personal necesarios en el área de almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



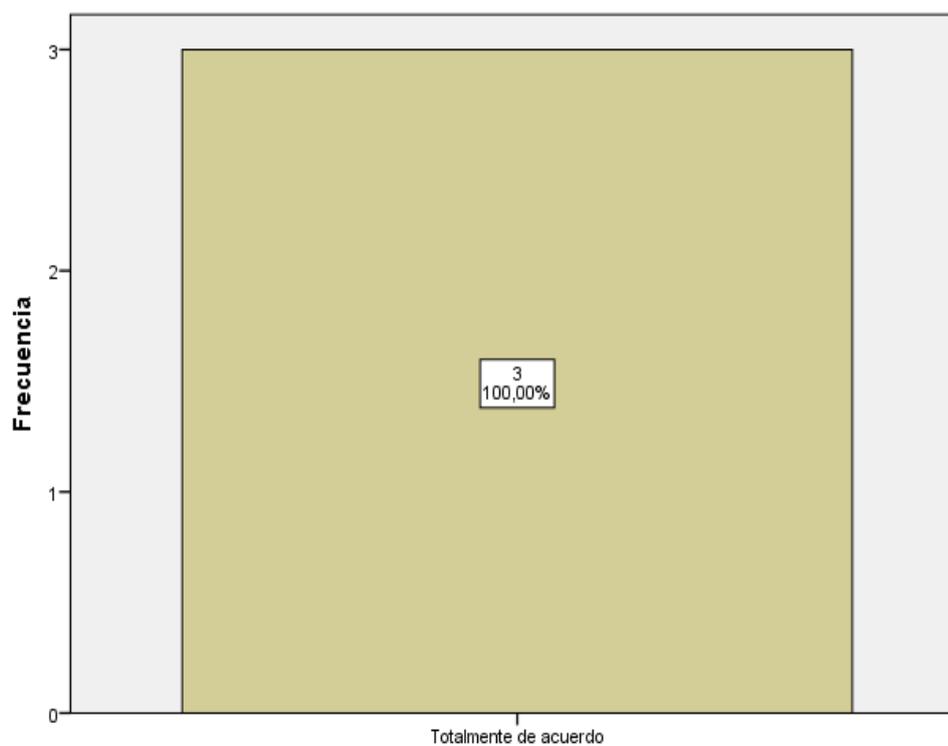
**Interpretación:**

Se estima que hasta el 66.67% del total de encuestados está totalmente de acuerdo con que se cuenta con equipos de protección para los colaboradores del almacén, mientras que solo el 33.33% está de acuerdo.

12. ¿La empresa cuenta con un Software adecuado para el control de inventarios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	3	100,0	100,0	100,0

*Nota.* Encuesta aplicada.



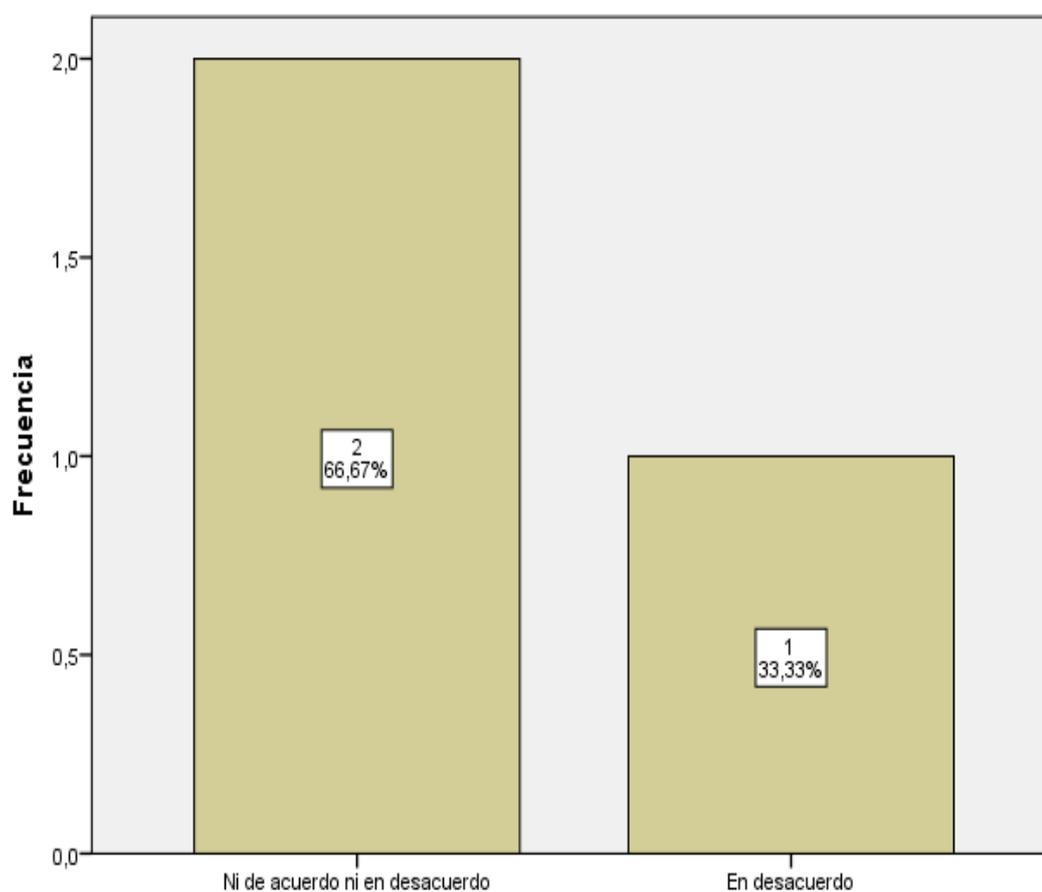
### Interpretación:

La totalidad de los encuestados, que representa el 100%, está totalmente de acuerdo con que se posee equipo computarizado en el área de investigada.

## 13. ¿Considera que los productos del almacén están bien organizados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	En desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



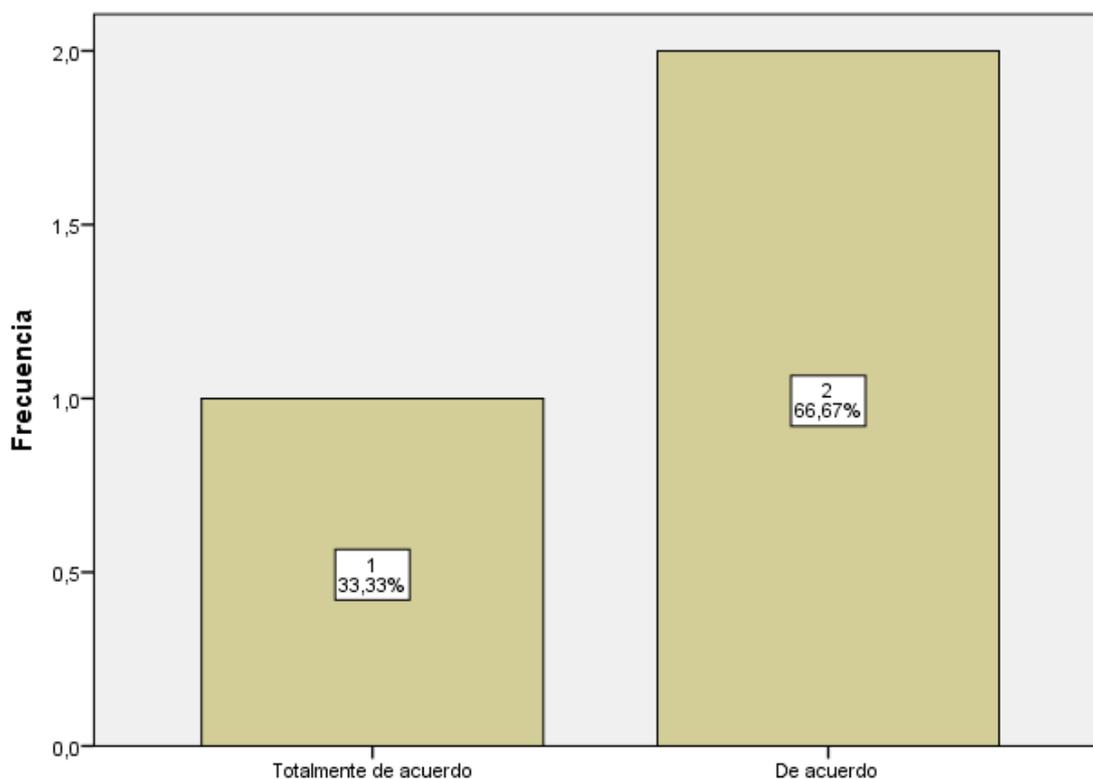
**Interpretación:**

Respecto a la organización de los bienes en el almacén, si estas están bien organizadas, un 66.67% del total de encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que solo 33.33% está en desacuerdo.

## 14. ¿La empresa cuenta con registros de sus existencias en el almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



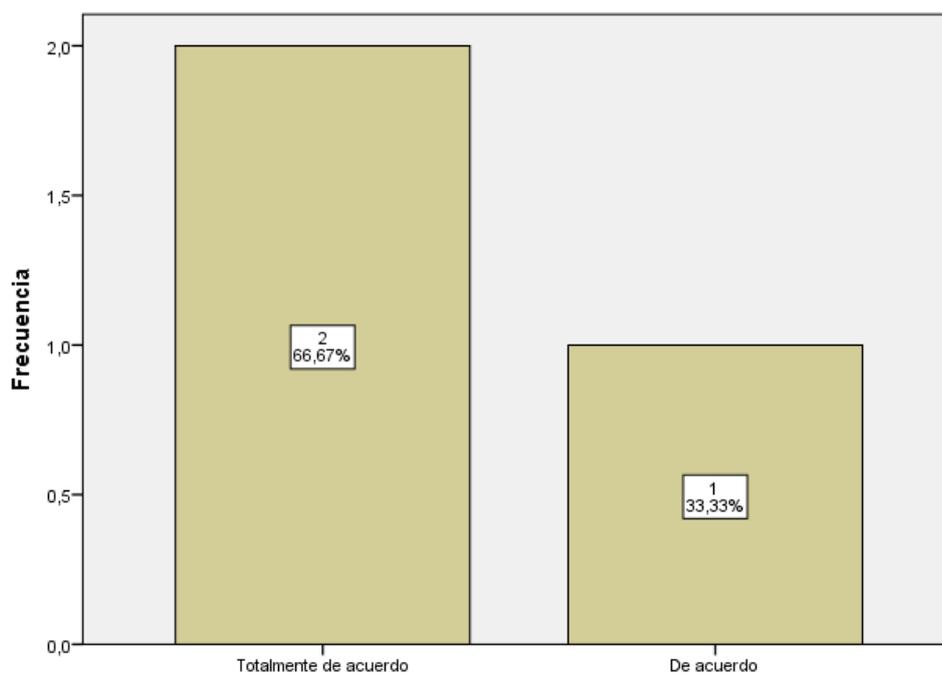
### Interpretación:

Hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo con que la empresa registre las mercaderías en el almacén, mientras que el 66.67% está de acuerdo.

## 15. ¿La empresa cuenta con la supervisión de sus existencias en el almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

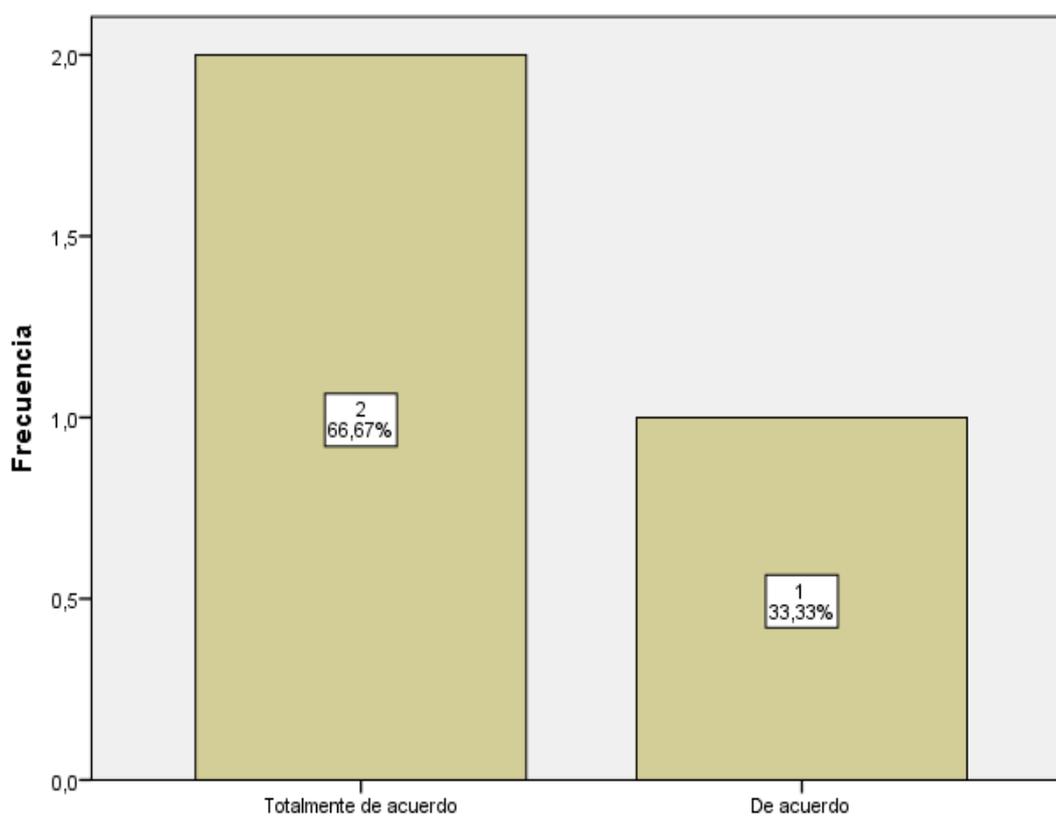
**Interpretación:**

En relación del total de encuestados, hasta un 66.67% está totalmente de acuerdo con el hecho de que la empresa supervisa las mercaderías en el almacén; el 33.33% restante está de acuerdo.

## 16. ¿Capacita al personal del área de almacén para el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



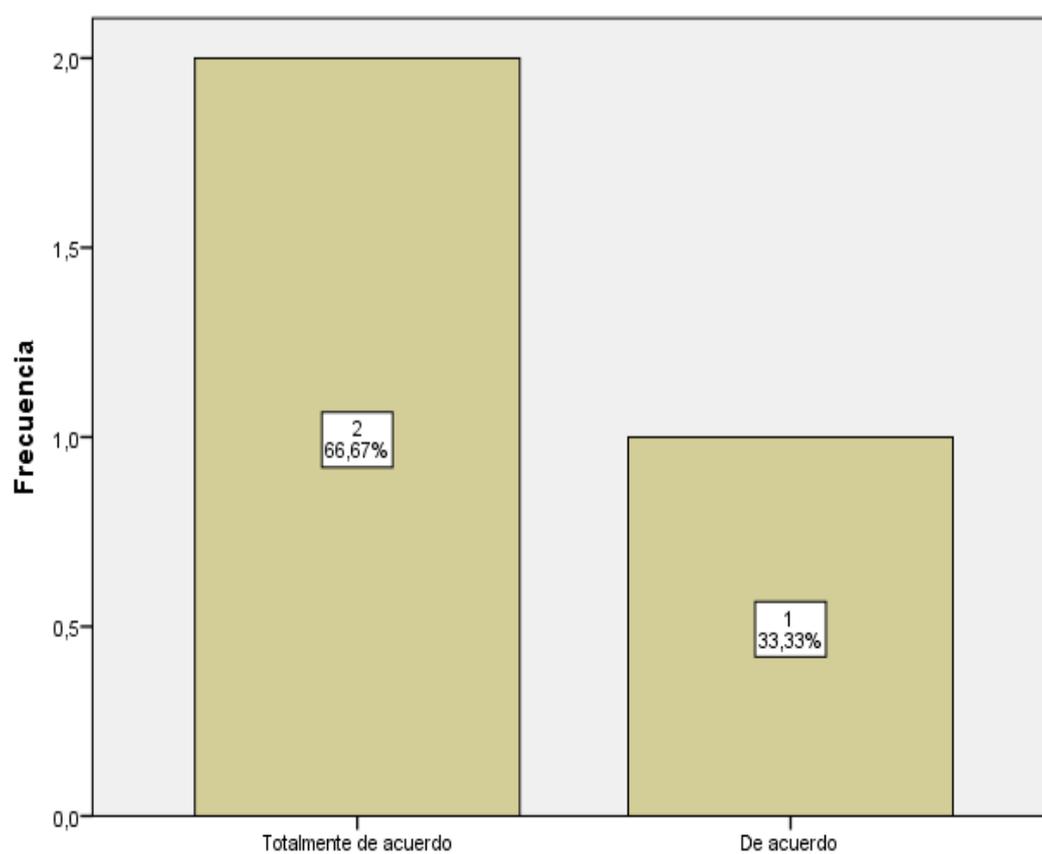
### Interpretación:

Hasta un 66.67% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que se capacita a los colaboradores del área investigada, el 33.33% restante está de acuerdo.

## 17. ¿Se registra las entradas y salidas de los productos del almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



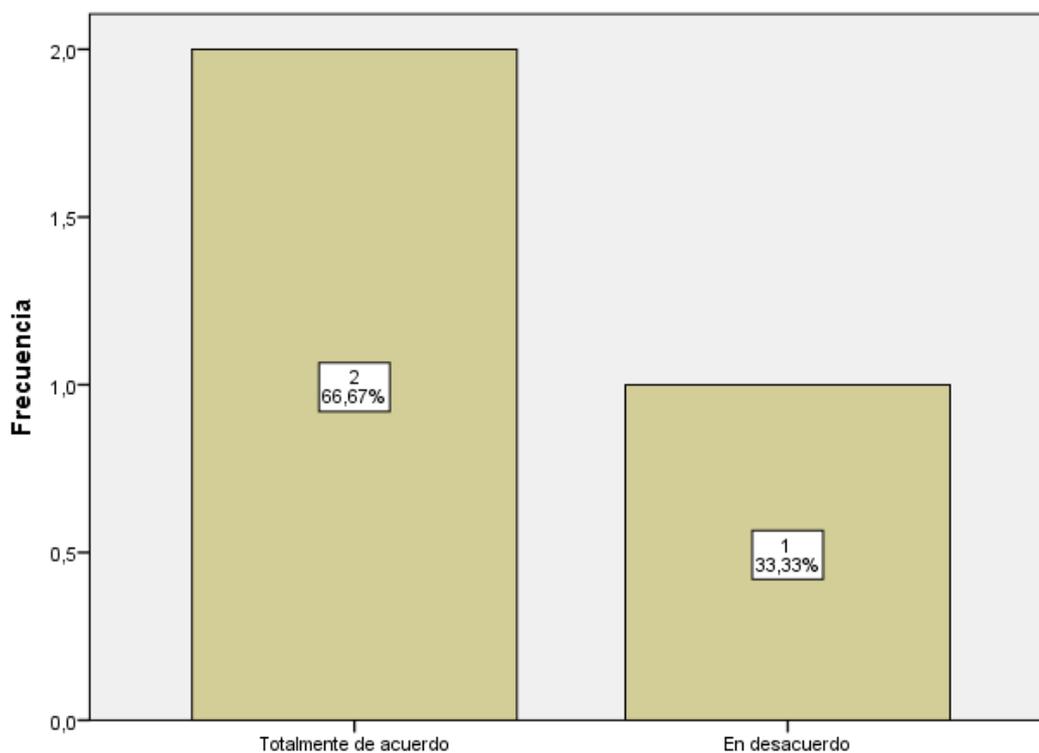
### Interpretación:

Hasta el 66.67% del total de encuestados está totalmente de acuerdo que el registro que se realiza de los ingresos y egresos de los bienes en el área investigada, mientras que el 33.33% restante está de acuerdo.

18. ¿Considera usted que se debería realizar el inventario físico mensualmente en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	En desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada.



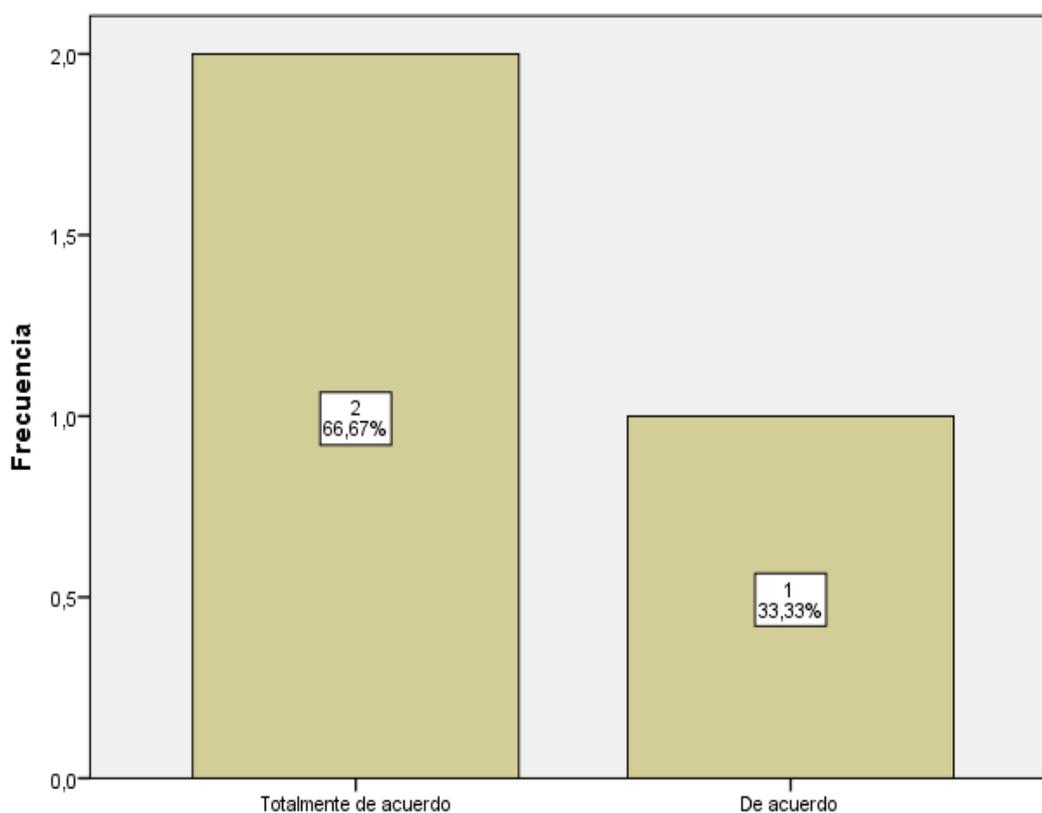
### Interpretación:

Del total de encuestados, hasta el 66.67% está totalmente de acuerdo con que se deben realizar inventario físico mensualmente, mientras que el 33.33% está en desacuerdo.

## 19. ¿El área de almacén abastece al área de ventas en los momentos requeridos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



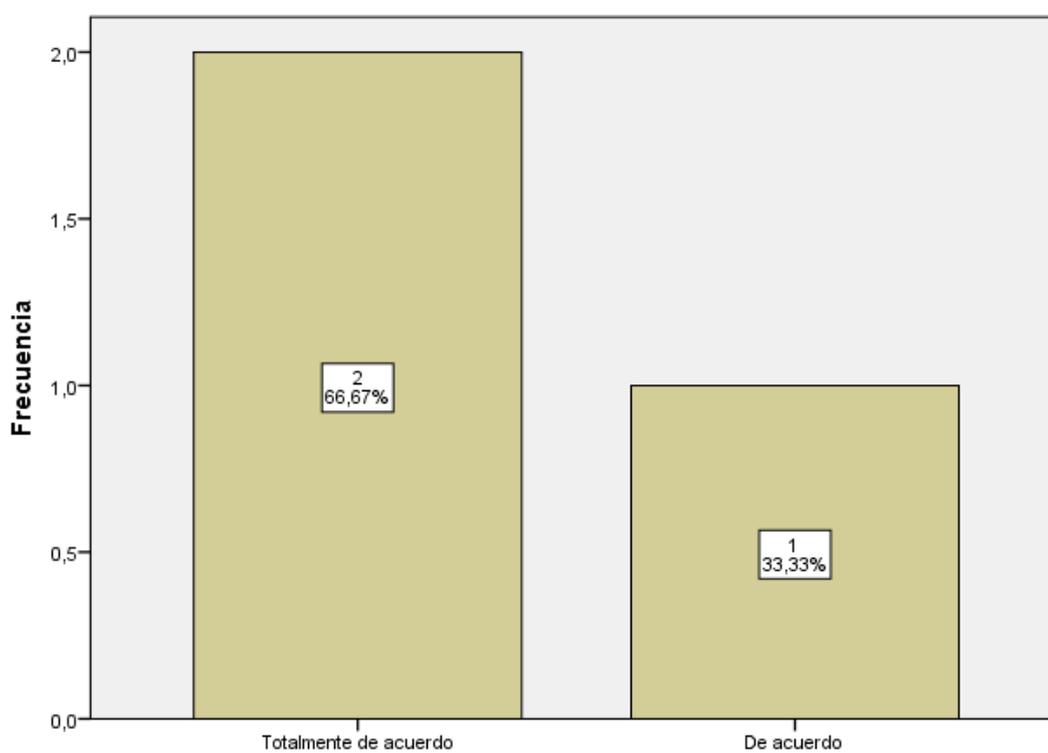
### Interpretación:

De la totalidad de encuestados, hasta un 66.67% está totalmente de acuerdo con que la empresa elabora todos los estados financieros, mientras que solo el 33.33% está en desacuerdo al respecto.

## 20. ¿Está informado sobre los resultados financieros de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

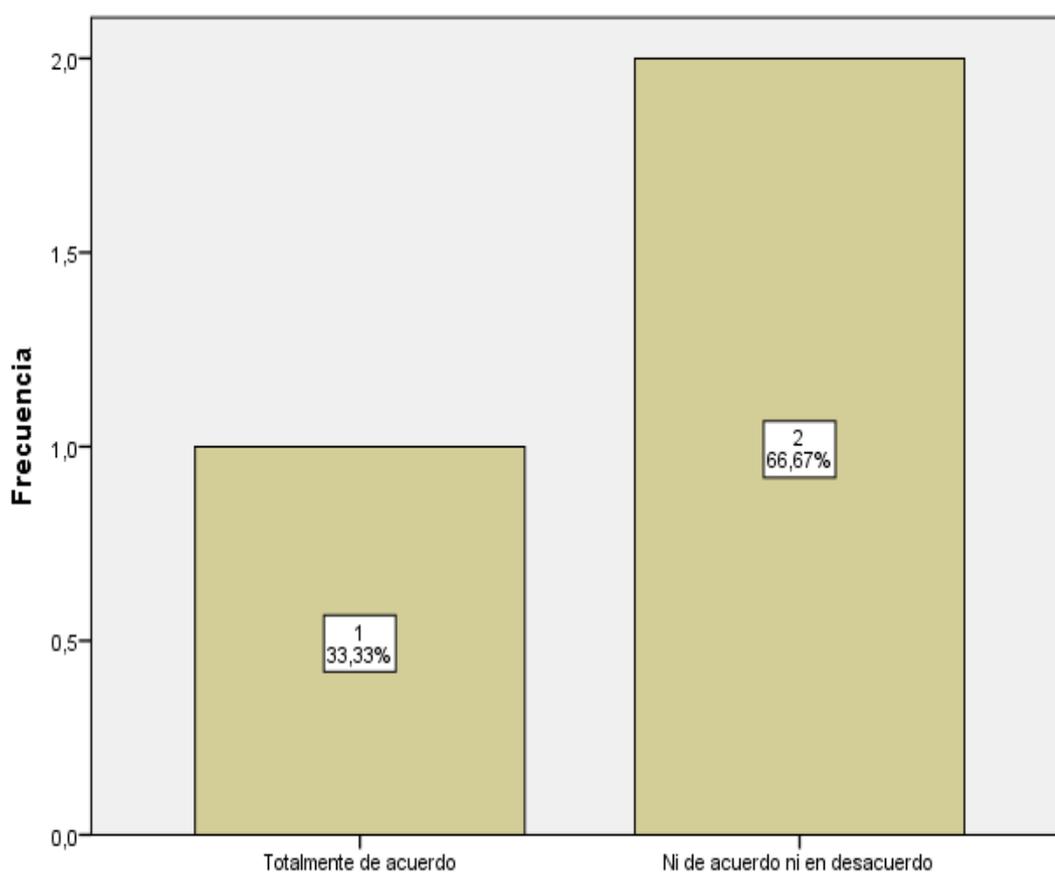
**Interpretación:**

Hasta el 66.67% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a estar informados sobre los resultados financieros, mientras que el 33.33% restante está de acuerdo.

## 21. ¿Elabora todos los estados financieros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

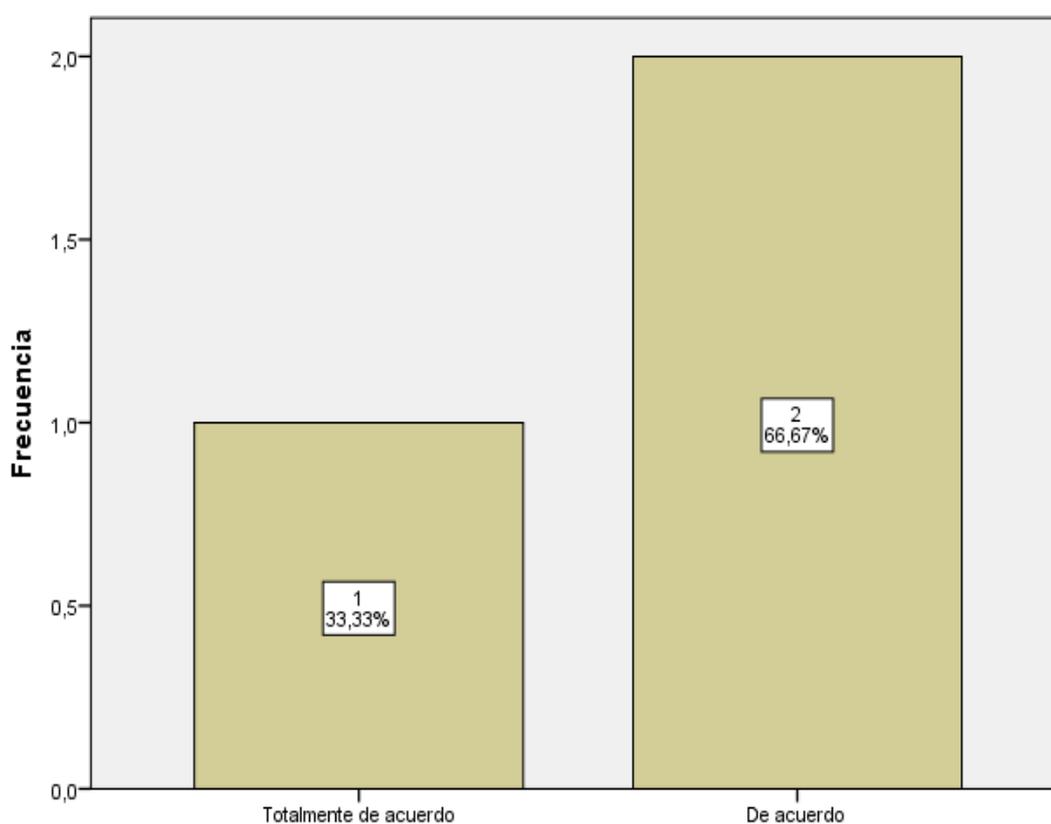
**Interpretación:**

Hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa elabore todos los estados financieros, mientras que el 66.67% mantiene una posición neutral.

22. ¿Considera que se interpreta y analiza adecuadamente los estados financieros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada.



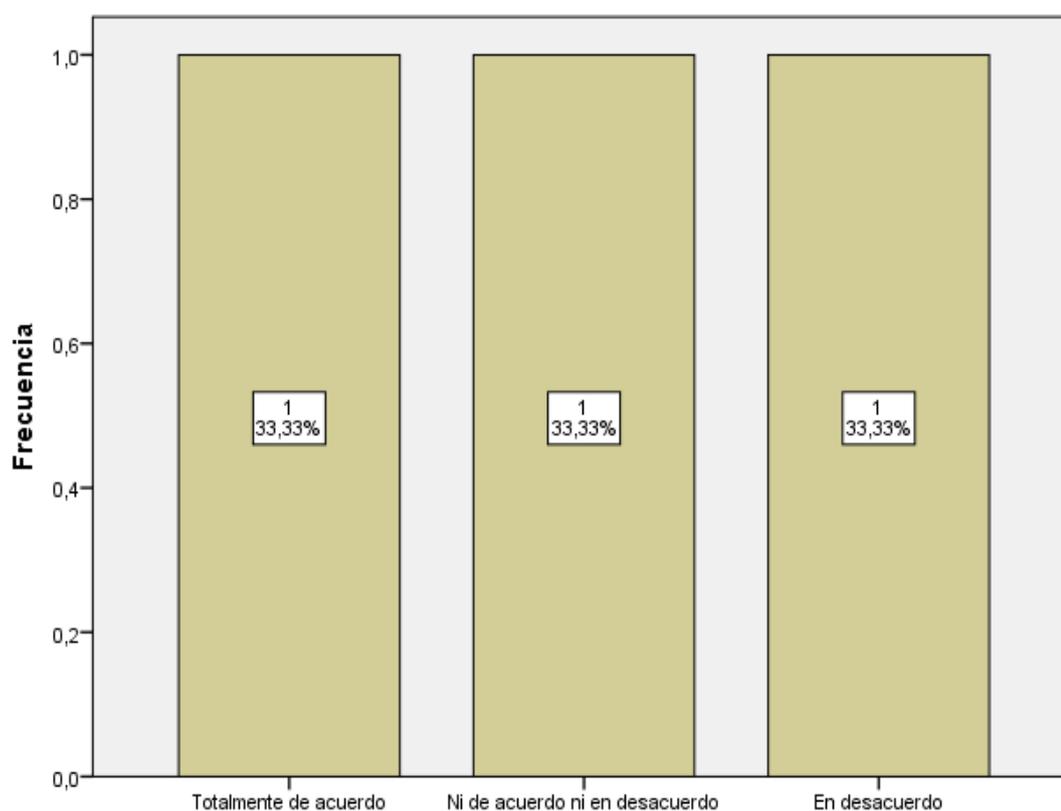
### Interpretación:

Hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa interpreta y analiza adecuadamente los estados financieros, mientras que el 66.67% está de acuerdo.

## 23. ¿Utiliza el análisis de ratios financieros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	En desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



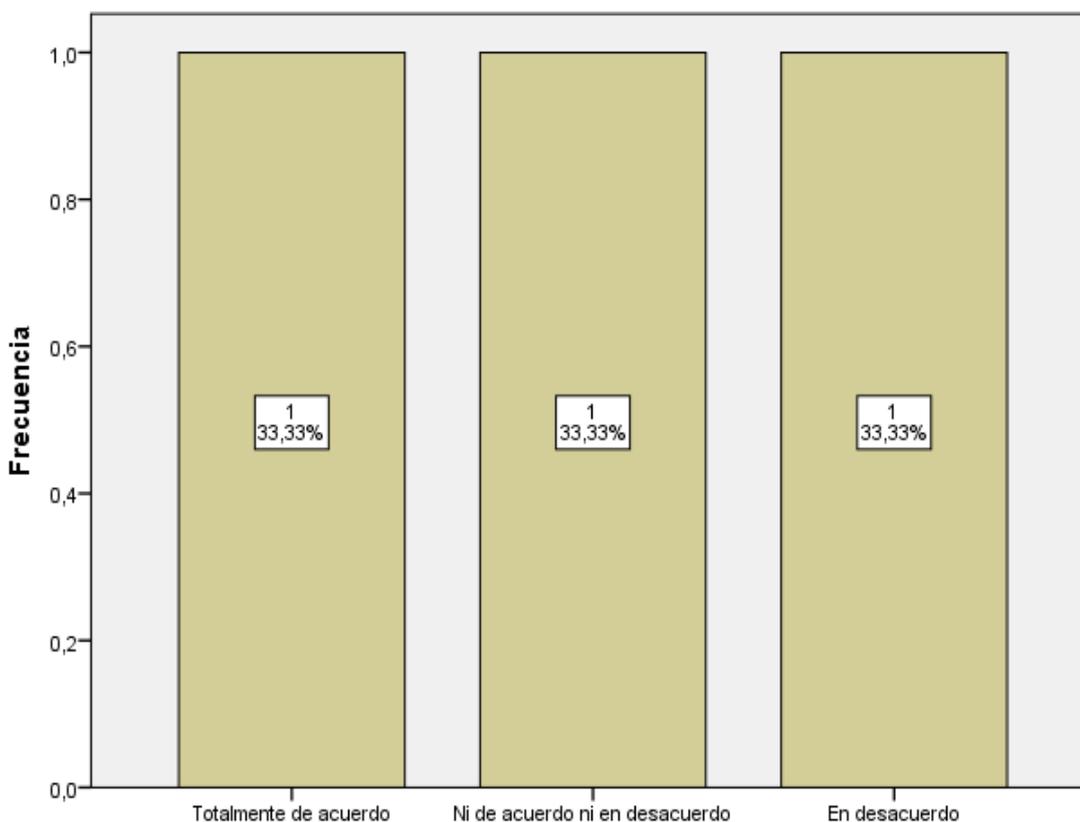
### Interpretación:

Hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa utiliza el análisis de ratios financieros, el otro 33.33% mantiene una posición neutral, mientras que el 33.33% restante se encuentra en desacuerdo.

## 24. ¿Realiza análisis vertical de los estados financieros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	En desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



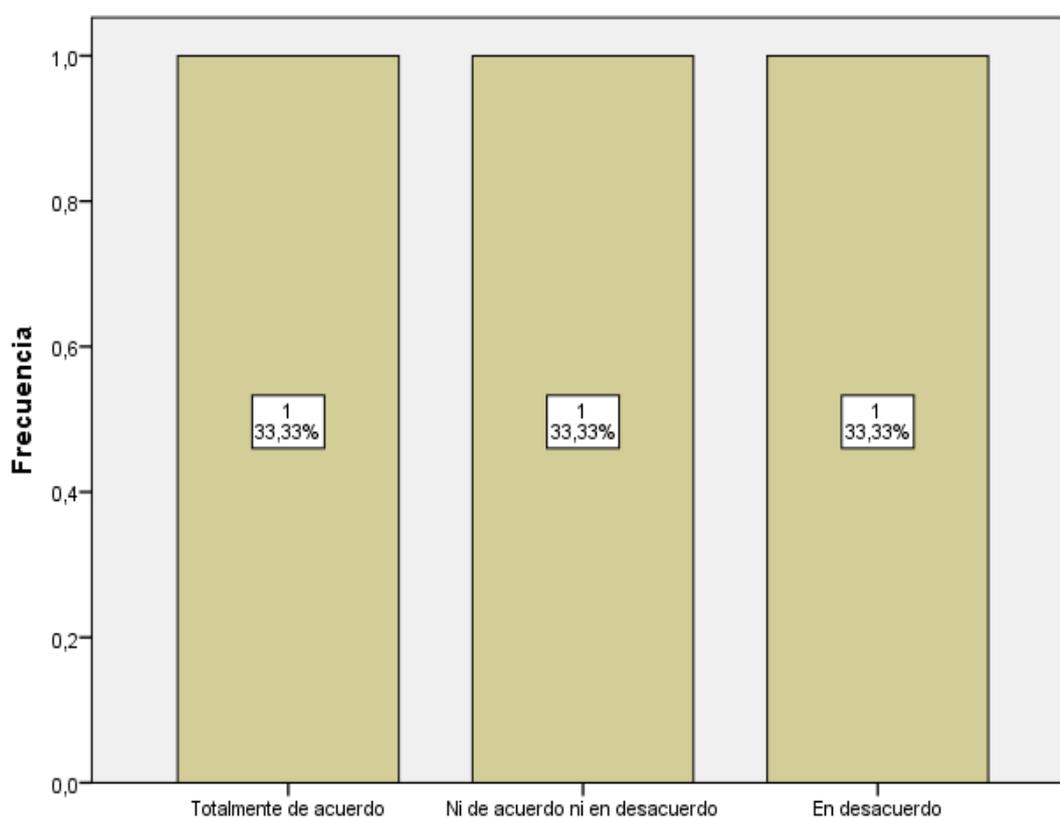
### Interpretación:

Hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa hace uso del análisis vertical de los EE.FF., el otro 33.33% se mantiene en una posición neutral, mientras que el 33.33% restante se encuentra en desacuerdo.

## 25. ¿Realiza análisis de análisis horizontal de estados financieros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	En desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



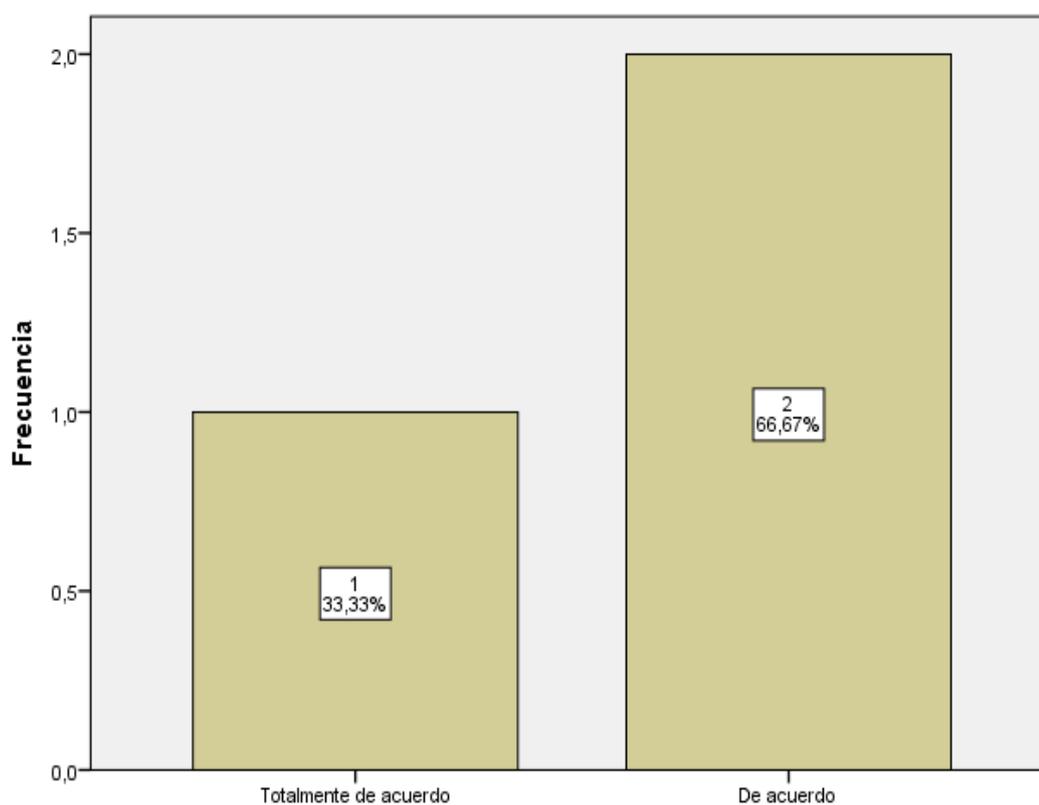
### Interpretación:

Hasta el 33.33% del total de encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa hace uso del análisis horizontal de los EE.FF., el otro 33.33% mantiene una posición neutral, mientras que el 33.33% restante se encuentra en desacuerdo.

## 26. ¿El resultado financiero fue positivo en el último periodo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Nota. Encuesta aplicada.



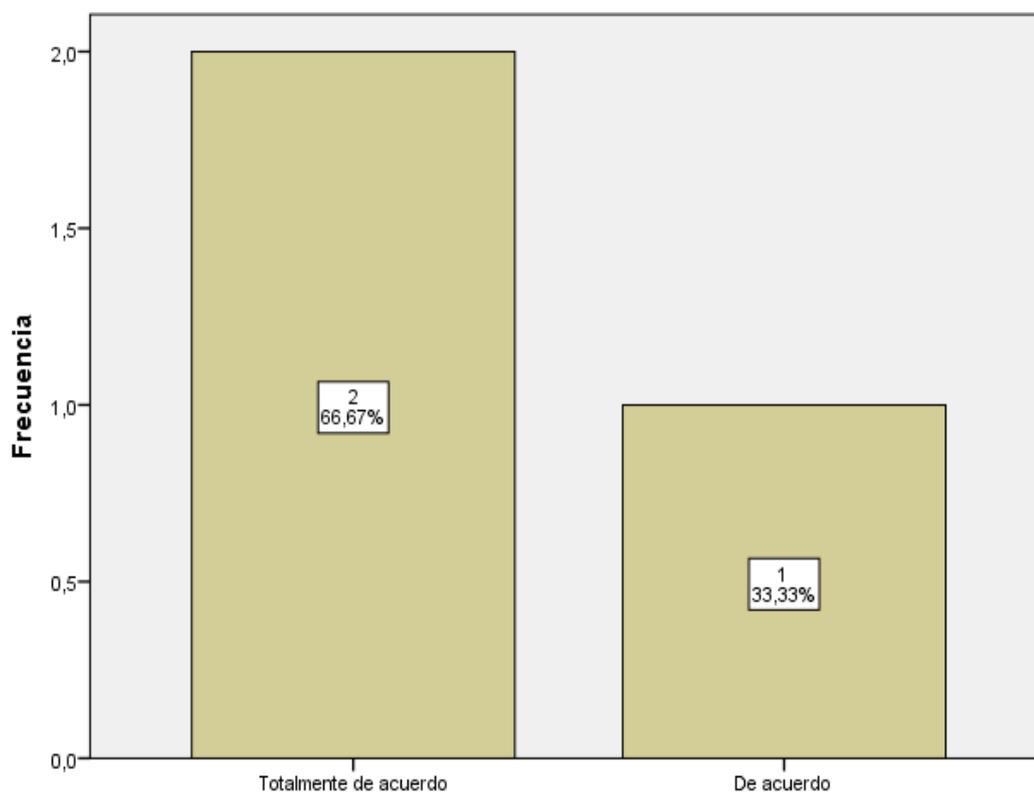
### Interpretación:

De la totalidad de los encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo con los resultados financiero positivo de la empresa; por otra parte, hasta el 66.67% está de acuerdo.

27. ¿Considera que el desempeño del área del almacén repercute en los resultados financieros de la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	2	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



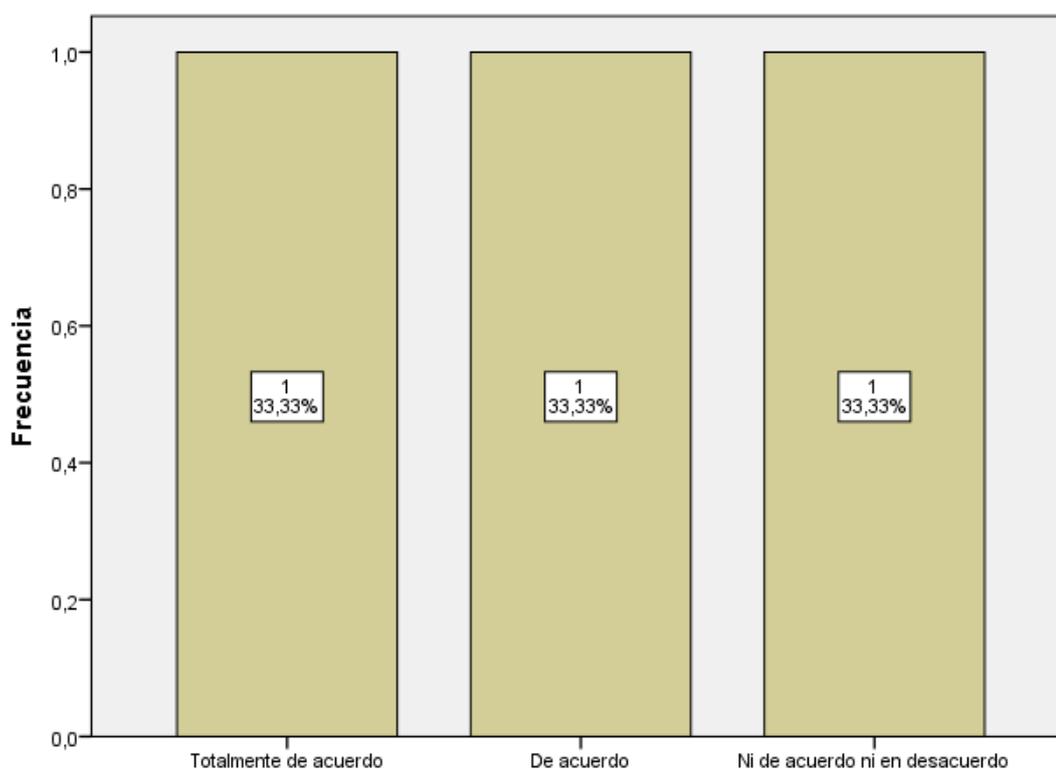
### **Interpretación:**

De la totalidad de los encuestados, hasta un 66.67% está totalmente de acuerdo y considera que el desempeño del área de investigada repercute en el desempeño económico de la empresa; el 33.33% está de acuerdo.

28. De acuerdo con los resultados financieros, ¿considera usted que la empresa se encuentra en adecuada situación financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



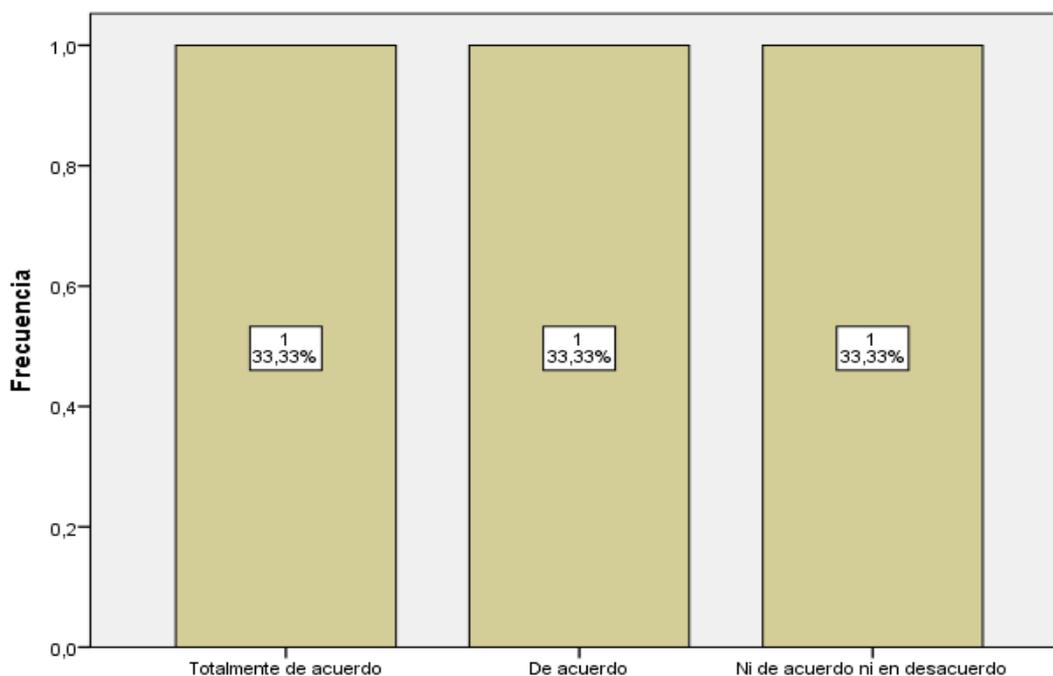
### Interpretación:

Del total de encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa se encuentra en adecuada situación financiera, el otro 33.33% está de acuerdo y el 33.33% restante se mantiene neutral.

29. ¿Los resultados financieros coadyuva a la toma de decisiones en el área de almacén?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



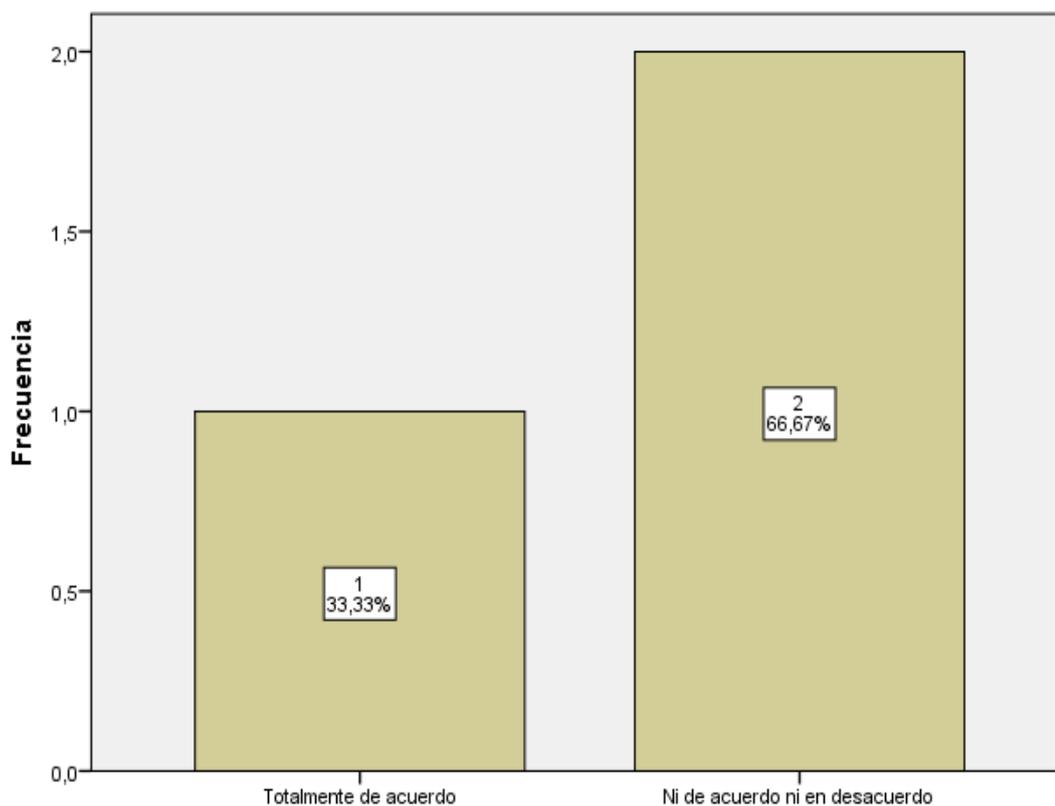
### **Interpretación:**

Del total de encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a que los resultados financieros coadyuvan al hecho de que se tomen decisiones acertadas, el otro 33.33% está de acuerdo y el 33.33% restante se mantiene neutral.

## 30. ¿Se realiza el análisis del valor actual neto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



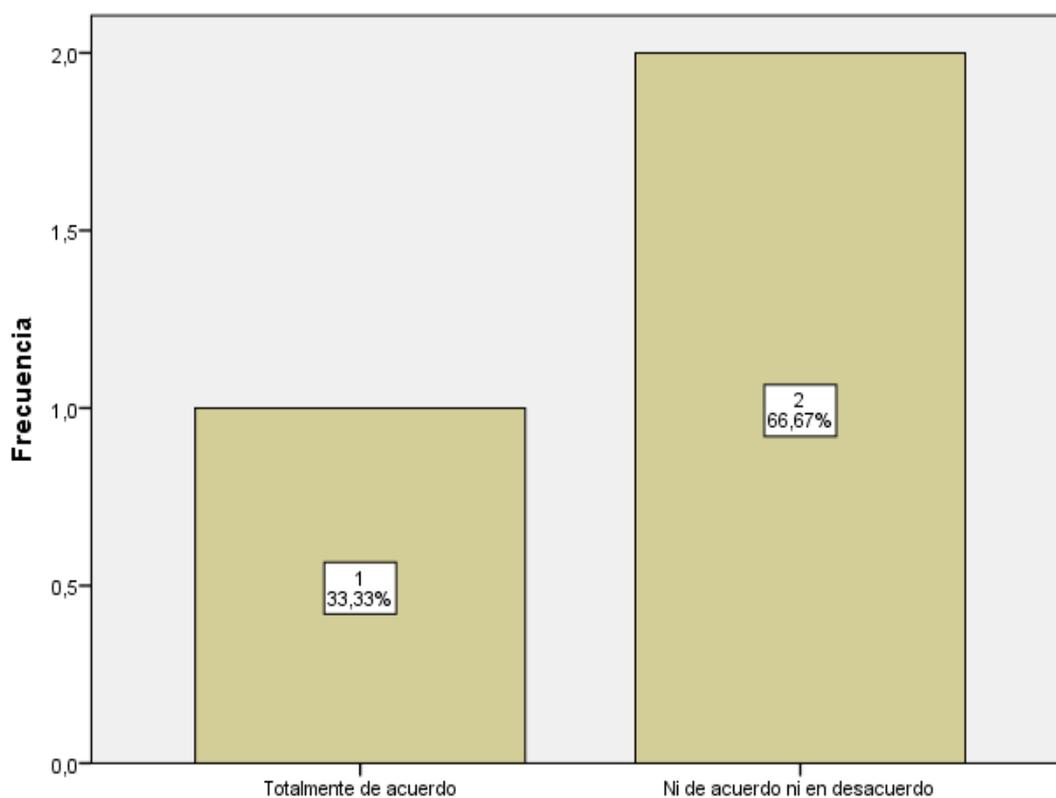
### Interpretación:

Del total de encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa utiliza el VAN, mientras que el 66.67% mantiene una posición neutral.

31. ¿Se conoce y toma en cuenta la tasa interna de retorno en los proyectos que desea realizar la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



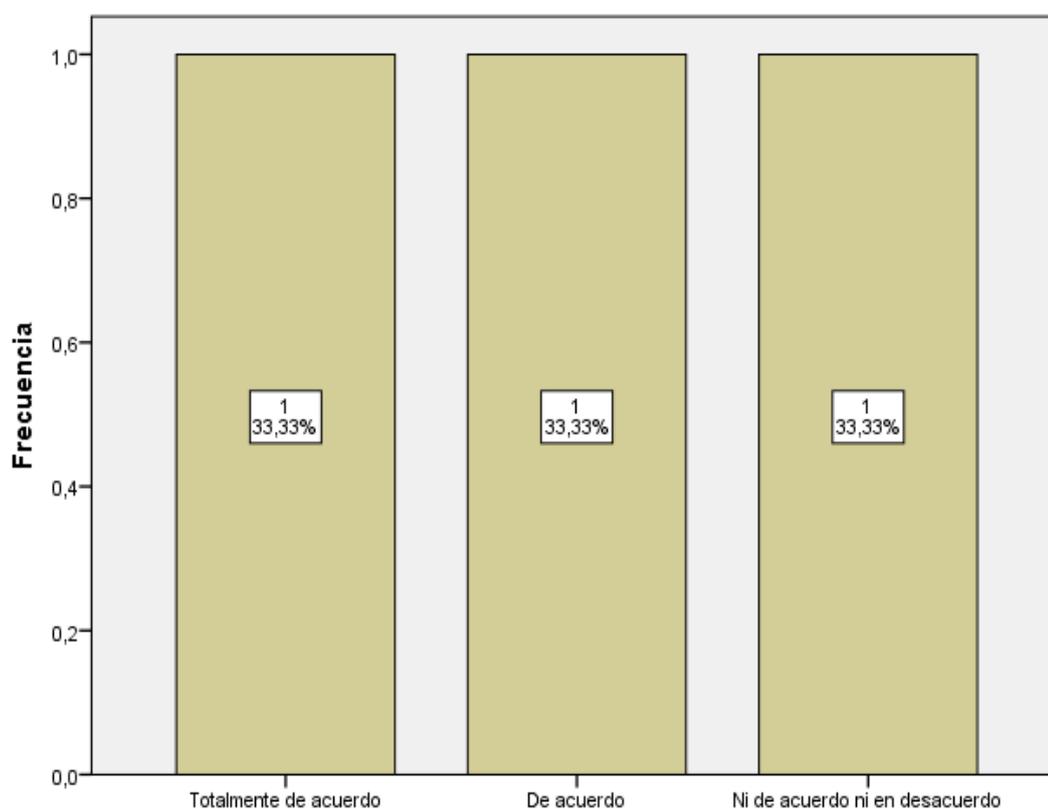
### **Interpretación:**

Del total de encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a se conoce y se toma en cuenta el TIR en la rentabilidad de la empresa, mientras que el 66.67% mantiene una posición neutral.

32. ¿Analiza a menudo el costo beneficio de la empresa en los proyectos que desea empezar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	1	33,3	33,3	66,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.



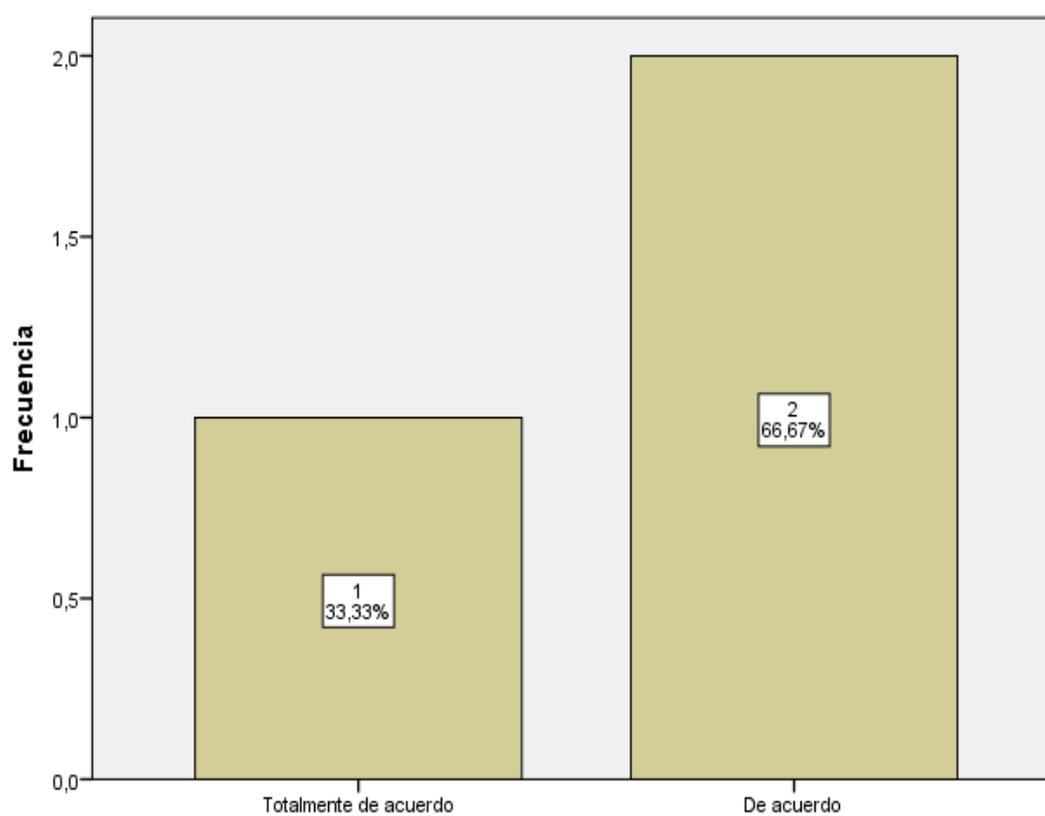
### Interpretación:

Del total de encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa analiza el costo beneficio antes de empezar un proyecto, el otro 33.33% está de acuerdo y el 33.33% restante se mantiene neutral.

## 33. ¿Los proyectos en el cual incurre la empresa suelen ser viables?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	1	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

*Nota.* Encuesta aplicada.

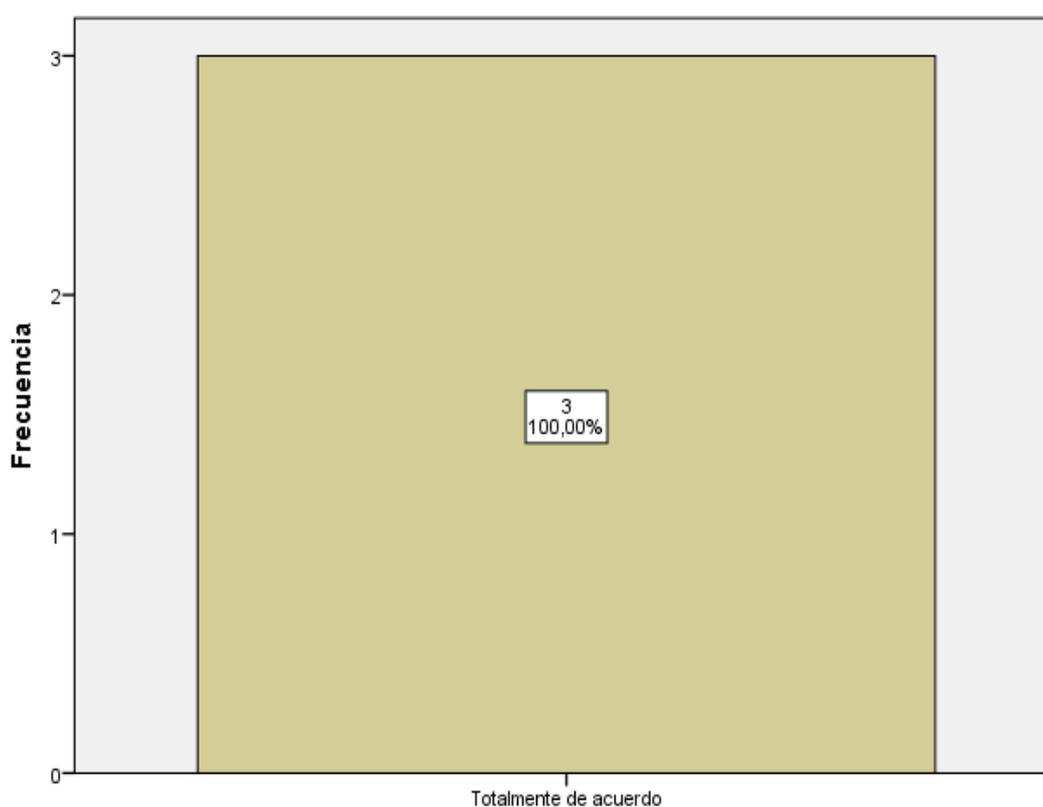
**Interpretación:**

Del total de encuestados, hasta un 33.33% está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa suele incurrir en proyectos que son viables, y el 66.67% está de acuerdo.

34. ¿La empresa incurrió en alguna inversión en el último periodo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	3	100,0	100,0	100,0

*Nota.* Encuesta aplicada.



### **Interpretación:**

La totalidad de los colaboradores encuestados está totalmente de acuerdo respecto a que la empresa incurre en inversiones en el último ejercicio.