



Esta obra está bajo una [Licencia  
Creative Commons Atribución-  
NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/)

Vea una copia de esta licencia en  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de Negocios Alto  
Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019**

**Tesis para optar el título profesional de Contador Público**

**AUTORES:**

Cynthia Jennyffer Cabanillas Fasanando

Jorge Luis Castillo Chávez

**ASESOR:**

CPCC. Mtro. Ausver Saavedra Vela

**Tarapoto – Perú**

**2022**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



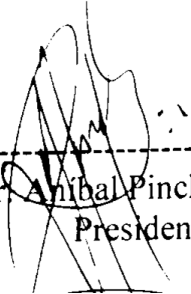
#### Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019


#### AUTORES:

Cynthia Jennyffer Cabanillas Fasanando

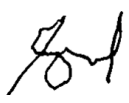
Jorge Luis Castillo Chávez

Sustentada y aprobada el día 26 de mayo de 2022, por los siguientes

  
-----  
Dr. Aníbal Pinchi Vásquez  
Presidente

  
-----  
M. Sc. Carmen Pérez Tello  
Secretaria

  
-----  
Mg. Jorge Fernando Gutiérrez López  
Vocal

  
-----  
Mtro. Ausver Saavedra Vela  
Asesor

## Declaratoria de autenticidad

**Cynthia Jennyffer Cabanillas Fasanando**, con DNI N°72756666, **Jorge Luis Castillo Chávez**, con DNI N°76399677, egresados de la Escuela Profesional de Contabilidad Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autores de la tesis titulada: **Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.**

Declaramos bajo juramento que:

La tesis presentada es de nuestra autoría.

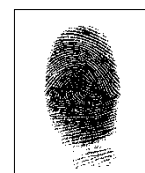
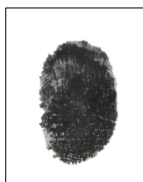
La redacción fue realizada respetando las citas y referencia de las fuentes bibliográficas consultadas

Toda información que contiene la tesis no ha sido plagiada;

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumimos bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 26 de mayo de 2022.



**Cynthia Jennyffer Cabanillas Fasanando**  
DNI N°72756666

**Jorge Luis Castillo Chávez**  
DNI N°76399677

**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	Cabanillas Fasanando Cynthia Jennyffer		
Código de alumno :	72756666	Teléfono:	923513339
Correo electrónico :	jennyffer9395@gmail.com	DNI:	72756666

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	Ciencias Económicas
Escuela Profesional de:	Contabilidad

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	( )		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título :	Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018 - 2019.
Año de publicación:	2022

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

### 7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor


### 8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

17 / 08 / 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología  
e Innovación de Acceso Abierto - UNSM.

  
Ing. Grecia Vanessa Fachin Ruiz

Responsable

\***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

\*\* **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	Castillo Chávez Jorge Luis	
Código de alumno :	76399677	Teléfono: 975466339
Correo electrónico :	jorge.luis.CastilloChavez@gmail.com	DNI: 76399677

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	Ciencias Económicas
Escuela Profesional de:	Contabilidad

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	( )		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título :	Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.
Año de publicación:	2022

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor

## 8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

17 / 08 / 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología  
e Innovación de Acceso Abierto - UNSM.

  
Ing. Grecia Vanessa Fachin Ruiz

Responsable

\***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

\*\* **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.



## Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico con mucho amor y cariño a mis queridos padres que son mi motivación y mi fuente de seguir buscando mi desarrollo personal y profesional para seguir cumpliendo mis metas.

(Cynthia Jennyffer)

A mis amados padres, quienes son mi fortaleza para seguir adelante y no rendirme. A aquellos maestros que marcaron cada etapa de mi camino universitario.

(Jorge Luis)

## Agradecimiento

A nuestro asesor el CPCC. Mtro. Ausver Saavedra Vela por los conocimientos brindados para terminar el presente trabajo de investigación. A mis docentes por las enseñanzas a lo largo de la carrera. También a Milagros Iñipe Cachay por su apoyo y guía en la realización de esta investigación.

(Cynthia Jennyffer)

A Dios por permitirme la vida, a Jennyffer Cabanillas a quien no podré terminar de agradecer porque en todo momento fue un apoyo incondicional en mi vida. También al gerente general de la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL por el tiempo brindado y facilitar la información para el desarrollo de la presente tesis.

(Jorge Luis)

## Índice general

Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de tablas .....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción .....	1
CAPÍTULO I .....	3
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	3
CAPÍTULO II .....	34
MATERIAL Y MÉTODOS.....	34
2.1. Material .....	34
2.2. Tipo y nivel de investigación .....	34
CAPÍTULO III.....	37
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	37
3.1. Resultados .....	37
3.2. Discusión.....	48
CONCLUSIONES .....	50
RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	54
ANEXOS .....	57

## Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	33
Tabla 2 Las compras y su incidencia en la rentabilidad. ....	37
Tabla 3 Evidencia en la mala cotización de precios. ....	38
Tabla 4 Evidencia de mal mantenimiento de archivo actualizado de productos. ....	38
Tabla 5 La recepción y su incidencia en la rentabilidad.....	39
Tabla 6 Evidencia de un mal control de los productos recepcionados. ....	40
Tabla 7 Almacenaje y mantenimiento y su incidencia en la rentabilidad.....	41
Tabla 8 Evidencia de productos vencidos.....	42
Tabla 9 Preparación de pedidos y su incidencia en la rentabilidad. ....	42
Tabla 10 Evidencia de la demora de preparación de pedidos y entrega.....	43
Tabla 11 La expedición y su incidencia en la rentabilidad.....	44
Tabla 12 Evidencia en la expedición de mercadería.....	45
Tabla 13 Rentabilidad en la empresa Negocios Alto Amazonas E.I.R.L.....	45
Tabla 14 Incidencia entre la gestión de almacén y la rentabilidad. ....	47

## Resumen

La presente investigación titulada “Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019”, tiene por objetivo general determinar la incidencia de la gestión de almacén en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. Cuya hipótesis es la gestión de almacén incide significativamente en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. La investigación presenta un tipo de investigación aplicada, con un diseño no experimental, teniendo como muestra a 12 colaboradores del área de almacén y por los Estados Financieros de los años 2018 y 2019 de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL. Cuyos resultados señalan que los procesos de gestión de almacén en la empresa no están siendo desarrollados adecuadamente, esto se ve reflejado en la disminución de la rentabilidad del 2018 al 2019 en un 2% visto en el margen de utilidad bruta, 3% en el margen de utilidad operativa y 2.7% en el margen de utilidad neta que refleja un alto costo de mercadería debido al desorden al momento de almacenar los productos provocando que estos se deterioren y terminen venciendo antes de su venta, con respecto al ROE en el 2018 tuvo un índice del 53% y un 33% en el 2019, se observa una disminución significativa de un año a otro, y la capacidad deficiente de la empresa para administrar sus propios recursos, lo que lleva a concluir que existe relación significativa entre la gestión de almacén y la rentabilidad en la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, en donde se pudo evidenciar las pérdidas debido al inadecuado proceso de gestión de almacén utilizado, la misma que ha incidido de manera negativa en la rentabilidad de la empresa.

**Palabras claves:** Gestión, almacén, rentabilidad

## Abstract

The present research entitled "Warehouse management and its impact on the profitability of NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periods 2018-2019", has the general objective of determining the impact of warehouse management on the profitability of NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periods 2018-2019. The hypothesis is that warehouse management has a significant impact on the profitability of NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periods 2018-2019. It is an applied research, with a non-experimental design, having as a sample 12 collaborators of the warehouse area and the Financial Statements for the years 2018 and 2019 of the company NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL. The results show that the warehouse management processes are not being adequately developed in the company. This is reflected in a profitability decrease from 2018 to 2019 of 2% observed in the gross profit margin, 3% in the operating profit margin and 2.7% in the net profit margin which reflects a high cost of merchandise due to the disorganized storage of the products, causing them to deteriorate and end up expiring before they are sold. Regarding the ROE, it had an index of 53% in 2018 and 33% in 2019, a significant decrease from one year to another is observed, as well as the company's poor ability to manage its own resources, which leads to the conclusion that there is a significant relationship between warehouse management and profitability in the company NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL., where losses could be evidenced due to the inadequate warehouse management process used, the same that has had a negative impact on the profitability of the company.

**Keywords:** Management, warehouse, profitability



## **Introducción**

La presente investigación lleva como título “Gestión de almacén y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019”, tiene como variables Gestión de almacén y Rentabilidad, presenta ciertos problemas en área de almacén como el no contar con espacio suficiente, falta de organización y control en almacén, la obsolescencia de los productos y la falta de negociación permanente de precios de los productos adquiridos para la venta. El problema general es ¿cómo incide la gestión de almacén en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019?. La hipótesis planteada es la gestión de almacén incide significativamente en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. La importancia del estudio es evitar una decreciente en las existencias, pérdidas injustificables, obsolescencia de los productos, información poco confiable, demora en la entrega de los pedidos, desabastecimientos inoportunos e inesperados, las cuales generan clientes insatisfechos, y pérdidas económicas en la empresa. El objetivo general es determinar la incidencia de la gestión de almacén en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. Tiene como objetivos específicos: Conocer las compras y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019, conocer la recepción de productos y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019, conocer el almacenaje y mantenimiento y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019, conocer la preparación de pedidos y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019, conocer la expedición y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019, analizar la rentabilidad en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, entre el periodo 2018-2019. Cuyo tipo de investigación es aplicada porque de los aportes teóricos obtenidos permitirá identificar problemas en la empresa y dar solución a estos de manera que genere bienestar a la sociedad, tiene un diseño no experimental dado se observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para luego describirlos y analizarlos. El nivel de investigación es explicativo debido a que se explican los datos y características de la población o fenómeno en estudio, conociendo todas sus dimensiones, y en qué medida influyen. Se usó como muestra a 12 colaboradores del área de almacén y los Estados Financieros de los años 2018 y 2019 de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL,

para la cual se usó como instrumento al cuestionario para la variable gestión de almacén y la guía de análisis documental para la variable de rentabilidad, lo que llevó a conocer si se aplica correctamente los procesos de almacenaje y su repercusión en la rentabilidad de la empresa, que luego son comparados con los resultados alcanzados por otros autores.

A continuación, se presenta los capítulos desarrollados en la presente investigación:

Capítulo I, se presenta los antecedentes de la investigación, el fundamento teórico científico, definición de términos, y la operacionalización de las variables.

Capítulo II, se presenta los materiales (técnicas e instrumentos), tipo y nivel de investigación, así como la población y muestra.

Capítulo III, se muestran los resultados obtenidos en la investigación, así como la discusión con otros autores.

También se encuentra al final las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.



# CAPÍTULO I

## REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

### **Antecedentes de la investigación**

#### **A Nivel Internacional**

Bedor, D. E. (2016), en su tesis *“Modelo de gestión de almacén para la optimización del proceso de bodega de producto terminado en la empresa industria ecuatoriana de cables INCABLE S.A de la ciudad de Guayaquil”*. (Tesis de posgrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador, tuvo como objetivo analizar la incidencia del sistema actual de almacenamiento sobre las devoluciones de mercadería a través de la investigación descriptiva para plantear un sistema de almacenamiento a los productos de alta rotación almacenados en la bodega física de la empresa. El tipo de investigación fue descriptiva, cualitativa, cuantitativa. El instrumento utilizado fue el cuestionario, cuya muestra fue 15 trabajadores de la bodega de producto terminado. Concluyó que las devoluciones registradas en el 2014 fueron en su mayor parte por faltantes de mercadería o productos cambiados enviados al cliente, debido a la saturación de la bodega y por no contar con un lugar asignado para la realización del picking. Los productos son almacenados de acuerdo con el lugar que se le asigna a la familia de producto sin tomar en cuenta la rotación. (p.83)

Martínez, D. (2015), en su tesis *“Propuestas de mejoras al sistema de gestión de almacén de materias primas de la empresa manufactura de papel MANPA S.A.C.A División Conversión Bolsas y Sacos”* (Tesis de posgrado). Universidad de Carabobo. Valencia, España, planteó como objetivo proponer mejoras al sistema de gestión de almacén de materias primas en la empresa Manufacturas de Papel Manpa S.A.C.A División Conversión Bolsas y Sacos para facilitar la ubicación y distribución de los insumos en las líneas de producción. El tipo de investigación fue aplicada. Los instrumentos utilizados fueron la guía de análisis documental, el cuestionario, la guía de entrevista y la lista de cotejo. La muestra fueron 20 trabajadores que intervienen en los procesos de almacenamiento y despacho en el almacén de materias primas. Concluyó que las tintas flexográficas no tienen ubicación fija dentro de los racks, por tanto, el problema surge al momento de almacenar; ya que, el criterio de localización es “donde exista un módulo vacío en cualquier racks allí se coloca el material” sin importar su consumo, rotación, condición del producto o cualquier otro criterio

de ubicación. En el caso de las otras materias primas el criterio de almacenamiento en los racks es igual que el de las tintas, pero adicionalmente se pierde espacio en los racks porque las cajas de los productos son pequeñas, la presentación no es la adecuada, o simplemente se almacenan en paletas en piso cuando no se encuentra ubicaciones disponibles, esto trae como consecuencia que se mezclen los productos. Al momento de buscar el material solicitado en las órdenes de producción, el montacarguista no cuenta con ninguna ubicación y/o detalle que le señale donde se busca el producto, esta aparece en estado pendiente y/o simplemente se encuentra en blanco. (p.58)

Polania, J. P. y Vargas, J. E. (2017), en su tesis “*Sistema de gestión de almacén para S Y D COLOMBIA S.A.*”. (Tesis de pregrado). Universidad Libre. Bogotá, Colombia, plantearon como objetivo desarrollar un sistema de gestión de almacenaje para SyD Colombia S.A, con el fin que se minimice los costos operacionales derivados en la recepción, almacenamiento, distribución de sus productos. El tipo de investigación fue mixta. Los instrumentos utilizados fueron la guía de análisis documental y el cuestionario, cuya muestra fueron 20 empleados de SyD Colombia S.A. Concluyeron que el 42.10% de los encuestados cree que el almacenamiento de mercancía es el factor más importante dentro de las operaciones del almacén seguido del alistamiento de pedidos y en último lugar la recepción de estos. En el proceso de recepción y alistamiento de pedidos la bodega se ordena de forma tal que los operarios puedan disminuir tiempos teniendo un orden claro de ubicación en estantería. Se colocan los productos recepcionados en un área específica donde se pueda tener un control adecuado antes de ingresar a almacén. El método AHP (Modelo de decisión multi-criterio), permitió escoger las mejores alternativas para las diferentes actividades realizadas en la zona de almacenamiento, tal es el caso del tipo de estantería, herramientas para el alistamiento, procedimiento para la recepción de material etc. (p.173)

Morales, E. A. (2015), en su tesis “*Gestión de Almacén y la Rentabilidad de la DISTRIBUIDORA DIMAR*”. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. Planteó como objetivo realizar un esquema de gestión de almacén basado en el Método *Trúput (Throughput Accounting)* para la Distribuidora *Dimar*, con la finalidad de agilizar el ciclo de caja. El tipo de investigación fue descriptiva, correlacional. El instrumento utilizado fue la lista de cotejo y el cuestionario, cuya muestra fue 70 empresas dedicadas a la venta al por mayor de productos de zapatería: plantillas, taloneras y artículos análogos, de la ciudad de Ambato. Concluyó que la empresa en el año 2011 y 2012 contaba

con dos bodegas para almacenar insumos para calzado, mientras que el año 2013 tenía tres bodegas. La empresa requirió la implementación de otra bodega de almacenaje de insumos para calzado debido a los volúmenes altos de compras a nivel nacional e internacionalmente, cabe mencionar que esto se dio también por los pedidos duplicados, lo cual ocasiona el almacenamiento del stock, incurriendo en gastos innecesarios. El margen de utilidad bruta durante los últimos tres años asciende a 1'218,825.05 dólares, de los cuales los 361,529.42 corresponde al año 2011, los 460,740.26 al año 2012 y los 396,555.37 al año 2013. El margen de utilidad bruto sin tomar en cuenta los gastos administrativos, de ventas ni financieros fue superior en el año 2012. Según 27 de los encuestados el proceso de la logística empresarial (compra, almacenamiento, distribución, servicio) es aceptable, las 23 manifiesta que es poco aceptable y las 18 menciona que es muy aceptable. La logística empresarial en cada una de las empresas presenta problemas, ya que el proceso estratégico, operativo y de apoyo no cuenta con tareas específicas, así también las funciones y responsabilidades no han sido predefinidas. (p.87)

Bohorquez, E. C. (2016), en su tesis *“Diseño de un modelo de gestión de almacén para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa CORALINAS & PISOS S.A. CORPISOS S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar”*. (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias, Colombia. Tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión de almacén para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa CORALINAS & PISOS S.A. CORPISOS S.A. El tipo de investigación fue descriptivo, utilizó como instrumentos a la lista de cotejo y a la guía de entrevista, cuya muestra fueron 18 trabajadores del área de almacén de la empresa CORALINAS & PISOS S.A. CORPISOS S.A. Concluyó que las baldosas, las placas por cortar, los guacales y el desperdicio se encuentran todos esparcidos por las bodegas lo que dificulta su diferenciación, acceso y transporte, lo que ocasiona el riesgo de que estas se agrieten o se rompan. (p.73)

### **A Nivel Nacional**

Flores, C. J. (2014), en su tesis *“La gestión de almacén y su influencia en la rentabilidad de las empresas especialistas en implementación de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana”*. (Tesis de pregrado). Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú, cuyo objetivo fue determinar la influencia de la gestión de almacén en la rentabilidad de las empresas especialistas en implementación de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana. El tipo de investigación fue aplicada con un nivel descriptivo, los

instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de entrevista, cuya muestra fue 48 trabajadores. Concluyó que la gestión de almacén en un porcentaje razonable de empresas es deficiente porque no logran identificar con claridad los procesos y se recurre a la improvisación ocasionando que los usuarios reporten requerimientos innecesarios y sin sustento influyendo negativamente en la rentabilidad económica. No engloba los procesos y operaciones necesarias para proveer al consumidor el producto correcto, en la cantidad requerida y en condiciones adecuadas lo que hace que influya significativamente en la rentabilidad financiera. El aprovechamiento de la gestión de transporte y distribución de la carga en un porcentaje razonable de empresas es deficiente lo que hace que influya significativamente sobre el riesgo financiero. (p.99)

Avalos, M. L. (2017), en su tesis *“Caracterización del control interno en el almacén de las empresas de servicios del Perú: caso empresa “Proalimentos LIBER SAS” - Lima, 2016”*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles – Chimbote. Chimbote, Perú. Planteó como objetivo determinar y describir las características del control interno en el almacén de las empresas de servicios del Perú y de la empresa Proalimentos Líber SAS de Lima, 2016. El tipo de investigación fue no experimental, descriptivo, los instrumentos utilizados fueron las fichas bibliográficas y el cuestionario, cuya muestra fue la guía de análisis y el gerente de Proalimentos Líber SAS. Concluyó que la empresa cuenta con un sistema actualizados de los productos y con supervisión oportuna en su almacén y los problemas son comunicados a tiempo, mayormente hay otras empresas que carecen de supervisión y esto hace que su control sea inestable en sus almacenes y en sus pedidos, por lo que es necesario la comunicación con los encargados de tal distribución. (p.65)

Cruzado, M. E. (2015), en su tesis *“Implementación de un sistema de control interno en el proceso almacenamiento y su impacto en la rentabilidad de la constructora rio BADO S.A.C. en el año 2014”*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú. Planteó como objetivo determinar el impacto de la implementación de un sistema de control interno en el proceso de almacenamiento en la rentabilidad de la constructora RIO BADO S.A.C. El tipo de investigación fue cuasi experimental, transversal, se utilizó como instrumentos a la guía de entrevista, el cuestionario y la guía de análisis documental, cuya muestra fue la Empresa constructora RIO BADO S.A.C. Concluyendo que la pérdida total en el periodo 2013 según el Estado de Resultados ascendió a S/. 164,034 y la pérdida por la mala organización el en área de almacén de la empresa constructora Rio Bado S.A.C.

ascendió a S/. 119,025.00 nuevos soles lo cual representa el 73% del total de pérdida de la empresa. Por lo tanto, el nivel de impacto de la implementación del S.C.I. en la rentabilidad es positivo porque con las medidas de control la pérdida en el área de almacén se minimizó estableciéndose un costo beneficio de S/.58,677.00 nuevos soles. De tal forma se estima que a pesar de los costos que genera la implementación del S.C.I. la pérdida irá disminuyendo mucho más para periodos siguientes. (p.116)

Chire, A. (2015), en su tesis “*Control interno simultáneo en el área de almacenes y la gestión logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010-2011*”. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna. Tacna, Perú. Tuvo como objetivo determinar cómo influye el control interno simultáneo en el Área de Almacenes en la Gestión Logística en las instituciones públicas de la ciudad de Tacna, periodo: 2010- 2011. El tipo de investigación fue cuasi experimental, descriptivo, se utilizó como instrumento al cuestionario, cuya muestra fueron 40 servidores administrativos del Área de Almacenes de las instituciones públicas de la ciudad de Tacna. Concluyó que el ingreso, internamiento y salida de los bienes del almacén es deficiente ya que no se realizan totalmente las verificaciones y conciliaciones que dispone la obligación de verificar los procesos, actividades y tarea antes y después de su realización. No se cumplen totalmente con el Manual de Administración de Almacenes del Sector Público de Almacén. (p.128)

Tarazona, E. I. (2016), en su tesis “*La gestión de almacén y la rentabilidad de la empresa Corporación ICARO SAC Huaraz, 2015*”. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles – Chimbote. Chimbote, Perú. Planteó como objetivo determinar la Influencia de la gestión de almacén en la rentabilidad de la corporación ICARO SAC Huaraz en el 2015. El tipo de investigación fue no experimental, descriptivo, transversal. Se utilizó como instrumentos la guía de análisis documental y la lista de cotejo, cuya muestra fue el acervo documentario. Concluyendo que en la corporación ICARO SAC Huaraz, se encuentra que las actividades de gestión de almacén no se llevan a cabo siguiendo procedimientos formalmente establecidos. Asimismo, no se cuenta con un manual de funciones, lo cual origina duplicidad en las tareas, esto a su vez trae como consecuencia una mayor carga laboral, pérdida de tiempo y desorganización en el desarrollo de las actividades, lamentablemente no se cuenta con personal encargado exclusivamente de esa área. Las Utilidades del ejercicio representan el 10.4% en el año 2014, disminuyendo considerablemente en el año 2015 a 1.7% por lo que la rentabilidad se ve afectada. (p.92)

### **A Nivel Local**

Fasanando, M. (2017), en su tesis *“Gestión de almacenamiento y su importancia en el control de inventarios del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo”*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Planteó como objetivo explicar la importancia de la Gestión de almacenamiento para la organización. El tipo de investigación fue descriptiva, utilizando como instrumentos a la lista de cotejo y el cuestionario, teniendo como muestra a 8 trabajadores del área de almacén del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo. Concluyó que la institución no cuenta con políticas por cada uno de los procedimientos de almacenamiento, lo que dificulta que las actividades se realicen eficientemente en cada una de ellas. Asimismo, se conoce que cada uno de ellos no tiene muy claro las funciones a ejecutar. (p.57)

Vera, K. D. y Vela, J. M. (2015), en su tesis *“Evaluación del control interno de almacén y su incidencia en la rotación de inventarios de la empresa AJEPER DEL ORIENTE SA, en la ciudad de Tarapoto, periodo 2013”*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Plantearon como objetivo evaluar el control interno de almacén y determinar su incidencia en la rotación de inventarios, para la empresa AJEPER del Oriente S.A, en la ciudad de Tarapoto, año 2013. El tipo de investigación fue básico, transversal. Los instrumentos utilizados fueron las fichas de textos, el cuestionario y la guía de análisis documental, cuya muestra fue el acervo documentario y el personal que realiza el control interno de almacenes de la empresa AJEPER del Oriente S.A de la ciudad de Tarapoto, siendo un total de 28 trabajadores. Concluyeron que el control interno que se realiza en el almacén de la empresa AJEPER es inadecuado en un 73% de acuerdo a las respuestas de los trabajadores, ya que el personal encargado no verifica las entradas de los camiones, de igual manera la gerencia no toma interés en conocer los procesos deficientes dentro de la empresa y de esta manera tener una mejor gestión, por otro lado existe elevada perdidas por vencimiento de productos por mala ubicación por el pequeño espacio que el almacén registra. Los procesos operativos tienen una deficiencia del 62% lo que indica que el control interno que se realiza en el almacén de la empresa AJEPER es débil, porque casi todos los trabajadores conocen los procesos, pero existen incumplimientos por parte de ellos, aducen que la experiencia y empirismos son más eficientes que los procesos. (p.116)

Ortiz, T. C. y Olano, G. L. (2017), en su tesis *“Evaluación y propuesta de un sistema de control interno en el área de almacén para mejorar la rentabilidad de la empresa PLÁSTICOS TORRES S.A.C. período 2015”*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de

San Martín. Tarapoto, Perú. Tuvieron como objetivo determinar la incidencia del sistema de control interno del área de almacén en la rentabilidad de la empresa Plásticos Torres SAC período, 2015. El tipo de investigación fue básico, descriptivo. Los instrumentos utilizados fueron las fichas textuales, lista de cotejo y la guía de análisis documental, cuya muestra fue el personal de la empresa Plásticos Torres SAC la que estuvo conformado por 10 trabajadores. Concluyeron que los empleados no asumen como es debido sus funciones y responsabilidades, ya que en cada proceso no planifican, implementan y controlan adecuadamente el flujo y almacenamiento de las materias primas de manera adecuada, desde la recepción hasta la entrega de los productos correctamente embalados generando gastos de ventas que disminuyen la rentabilidad, asimismo la información que se maneja en el área no es confiable en su totalidad. El control interno en el área de almacén se desarrolla de manera deficiente en un 75%, debido a que el encargado del área no verifica el correcto funcionamiento de las actividades, asimismo no coordina y organiza la distribución de la mercadería. El 25 % de las actividades se cumplen según lo mencionado por el gerente ya que cada área realiza sus labores de manera independiente, sin intervención así también los trabajos realizados entre el personal del mismo nivel son distribuidos de manera homogénea, cada uno tiene sus actividades a desarrollar de manera equitativa. La empresa ha presentado disminución en cuanto los niveles de rentabilidad, el motivo es el incremento en los gastos de ventas, lo que generó una disminución considerable respecto al resultado de las utilidades. De esta manera, en el periodo 2014, presento un índice de 13.50%, que posteriormente en el año 2015 disminuyo hasta un 8.69%. (p.70)

Reategui, K. (2016), en su tesis *“Evaluación de la gestión logística y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Universal Gas S.R.L en la ciudad de Tarapoto en el año 2015”*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Planteó como objetivo evaluar la gestión logística y determinar su incidencia en la rentabilidad de la empresa Universal Gas S.R.L de la ciudad de Tarapoto año 2015. El tipo de investigación fue descriptivo-correlacional, utilizó como instrumentos a las fichas textuales, guía de entrevista, lista de cotejo y guía de análisis documental, cuya muestra fueron 11 colaboradores del área de logística, administración y contabilidad. Concluyó la gestión logística que utiliza la empresa Universal Gas S.R.L es deficiente en un 59% debido a que no se cumplen todas las actividades presentadas en el instrumento de recolección de datos. La rentabilidad se ha visto afectada, en el 2014 se obtuvo una rentabilidad económica de

29.71% y una rentabilidad financiera de 47.88%, para el 2015 disminuyó considerablemente a 19.78% y 18.87% respectivamente. (p.57)

Soria, J. (2014), en su tesis *“La gestión del área de almacén y su relación con las acciones de control interno- municipalidad distrital de Jepelacio- provincia de Moyobamba. Año 2014”*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Planteó como objetivo analizar la gestión del área de almacén y relacionarla con las acciones de control interno de la municipalidad distrital de Jepelacio, provincia de Moyobamba, durante el período 2014. El tipo de investigación fue descriptiva, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la lista de cotejo, cuya muestra fueron 9 colaboradores del área de almacén. Concluyó que la gestión del área de almacén en la municipalidad distrital de Jepelacio es inadecuadas en un 70%, de las respuestas de los trabajadores comprometidos con la gestión, evidencian un desconocimiento de las técnicas y pautas de la recepción, almacenamiento y distribución de los materiales, lo que ocasiona debe generar deterioros y faltantes en general. (p.63)

## **Bases teóricas**

### **2.2.1. Gestión de almacén**

#### **Gestión**

Rubio y Villaroel (2015) indica que “la noción de gestión se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio”. (p.76)

“Gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera”. (Rubio y Villaroel, 2015, p.23)

#### **Almacén**

Escudero (2015) indica que:

La palabra almacén se define como el edificio o lugar donde se guardan o depositan mercancías o materiales y donde en algunas ocasiones se venden artículos al por mayor. No obstante, el almacén como depósito de mercancías ha pasado por varias denominaciones a lo largo de la historia. (p.18)



Flamarique (2017) indica que:

El almacén es un espacio delimitado que puede ser abierto, al aire libre o cubierto, sin paredes (por ejemplo, almacenes de materias primas, como arena o estiércol), con alguna pared o totalmente cerrado (por ejemplo, cámaras frigoríficas, cámaras de congelación, almacenes automáticos o archivos). (p. 9)

“Los Almacenes son aquellos recintos o instalaciones en los que se guardan los stocks físicos y a la vez se preparan envíos para clientes a otros almacenes y también para proveedores, como es el caso de las devoluciones”. (Flamarique, 2017, p.33)

### **Gestión de Almacén**

Según Roux (2016), definen a la gestión de almacén como “el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material-materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados”. (p.56)

“La gestión de almacén garantiza el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica”. (Roux, 2016, p.155)

#### **2.2.1.1 Funciones del almacén según Roux (2016)**

##### **2.2.1.1.1 Compras:**

Es el acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio correcto, en el tiempo correcto y en el lugar correcto. Comprar supone el proceso de localización y selección de proveedores, adquisición de productos (materias primas, componentes o artículos terminados), luego de negociaciones sobre el precio y condiciones de pago, así como el acompañamiento de dicho proceso para garantizar su cumplimiento de las condiciones pactadas. (p.60)

La gestión de compras comprende las siguientes actividades básicas:

- a) Búsqueda y evaluación de proveedores: Es una de las actividades más importantes dentro de la función de compras, orientada a tener una calificación de los proveedores en función de su capacidad de respuesta frente a nuestra empresa.
- b) Mantenimiento de un archivo actualizado de productos, con sus características, técnicas, códigos de identificación, suministradores, precio y condiciones de entrega y pago.

- c) Negociación permanente de precios, calidades, presentaciones y plazos de entrega, en función de las previsiones de compra y calificación del proveedor.
- d) Planificación de pedidos por artículo y proveedor, determinando los volúmenes de pedidos y fechas de lanzamiento previstas.
- e) Preparación de órdenes de compra, lanzamiento de pedidos y seguimiento de los mismos hasta su recepción, y control de calidad en su caso.
- f) Solventar discrepancias en la recepción del producto.
- g) Analizar variaciones en precio, plazos de entrega y calidad. En un mercado muy dinámico y de constantes cambios tecnológicos se producen muchas variaciones que deben ser tomadas en cuenta para el proceso de compras. (p.61)

#### **2.2.1.1.2 Recepción de productos:**

“Consiste en la descarga de los materiales de la unidad de transporte y su colocación en las zonas de recepción, también llamadas canales de recepción. La recepción finaliza cuando los productos son colocados en la zona de almacenamiento”. (p.63)

La recepción se divide en estas fases:

- a) Llegada de los productos: Se procederá con la descarga del producto si viene en transporte con medios mecánicos o se recibe de manos del transportista un bulto pequeño. Se deberá comprobar en el documento de entrega que efectivamente se es el destinatario y que la cantidad de productos que nos entregan coincide con lo indicado. Se comprobará que la mercancía recibida se encuentra en buen estado de embalaje y que no muestra signos de manipulación. Si no se va a realizar la entrada de la mercancía inmediatamente después de su recepción, se situará sin desembalar en una zona que se destinará a tal efecto.

En el proceso de recepción, se presenta las primeras acciones a realizar desde que el producto es descargado del transporte hasta que este es ingresado al almacén, teniendo mucho cuidado al momento de comprobar en el documento de entrega los datos correspondientes a la empresa como destinatario y que coincidan con la cantidad que se está recibiendo, que estén correctamente embalados sin signos de manipulación como precintos rotos, cajas abiertas o rotas, humedades, etc. la cual es muy importante indicar cualquier anomalía en el documento de entrega que se sella o firma al transportista porque es la única forma de poder reclamar en caso de faltantes o roturas ocultas. Si hay mercadería que aún falta dar el tratamiento de entrada en el

almacén es necesario que estos se coloquen en una zona destinada solamente para ello, de tal manera que no afecte el stock en almacén.

Se debe crear un documento de entrada basado en el pedido que se hizo al proveedor, de manera que se pueda comprobar con el albarán de entrega y que las referencias y cantidades de mercadería coincidan con lo solicitado. Se debe realizar las modificaciones oportunas en el documento de entrada con los posibles sobrantes y faltantes, creando un documento anexo en el caso de que queramos devolver al proveedor alguno de los materiales recibidos y no solicitados o en el caso de que no coincidan las cantidades indicadas en el albarán con lo realmente recibido. Con este documento será con el que se realizará el conteo de la mercancía recibida punteando referencias, cantidades, caducidades y cualquier otro dato que sea necesario en el registro y no con el albarán de entrega porque, de esta forma, se filtrará los posibles errores de transcripción que se puedan producir al dar la entrada al material una vez contado y que aportaría datos erróneos en el stock. (p.64)

- b) Después de la llegada: Se procede a desembalar el material poniendo especial cuidado en no dañar la mercancía con herramientas de corte, y conservar el residuo hasta el final del proceso. Separar los distintos materiales para identificarlos y clasificarlos según su tamaño, forma, cantidad o cualquier otro criterio que se considere operativo y una vez separado, comprobar una por una, que toda la mercancía recibida coincida en referencia y cantidad, anotando en el documento de entrada las diferencias que se encuentre. Identificar la mercancía con el registro con el fin de poderla ubicar en el almacén de manera que se localice de forma rápida y sencilla. Una vez realizado el chequeo completo de la mercancía, se procede a su ubicación, que quedará registrada en el almacén de forma manual o con un sistema. Es importante no ubicar nada hasta que toda la mercancía esté revisada, así se tendrá más facilidad para localizar errores de identificación y subsanarlos en el momento ya que si se identifica mal alguna referencia y ya se lo ha ubicado, difícilmente se podrá comprobar si es un error nuestro al chequear o del proveedor al enviar el material, a menos que se vuelva al lugar de ubicación a comprobar todas las referencias trasladadas cada vez que se presente el caso. Devolver el documento de entrada con los datos requeridos y con las posibles discrepancias a la administración para que realice las modificaciones oportunas, modifique las cantidades que se va a recepcionar y avise al proveedor de los faltantes o para que retire los sobrantes. (p.64)

### **2.2.1.1.3 Almacenaje y manutención:**

Son las actividades realizadas en el propio almacén. Se inicia una vez que los materiales han sido colocados en una ubicación de almacenamiento y concluye cuando se inicia la preparación de pedidos. Esta actividad está orientada a guardar y preservar los materiales, cuidándolos de manera que puedan entregarse en condiciones óptimas. (p.65)

- ❖ **Almacenaje:** Es la actividad principal que se realiza en el almacén y consiste en mantener con un tratamiento especializado los productos, sistemáticamente y con un control a largo plazo. Esta función no añade valor al producto. Se habla del uso del código de barras para identificar con facilidad los productos, el sistema de etiquetado. Clasificar los productos según su tipo y tamaño colocándolos en lugares estratégicos facilitando el desplazamiento del personal y la maquinaria. Ordenar los productos adecuadamente evitando q se venzan o deterioren. (p.66)
- ❖ **Manutención:** La manutención o manejo de mercancías se refiere a la función que desempeñan los operarios del almacén, empleando los equipos e instalaciones para manipular y almacenar los productos con el fin de alcanzar una serie de objetivos estipulados, teniendo en cuenta un tiempo y un espacio determinados. Utilizar la tecnología necesaria para automatizar al máximo la captura de datos y la automatización del transporte y el almacenaje. Modo de extraer los productos de su lugar de almacenamiento como carretillas. Utilizar los estantes adecuados para la colocación de los productos. (p.66)

### **2.2.1.1.4 Preparación de pedidos:**

Este proceso también es conocido por el término inglés *picking* y se refiere principalmente a la separación de una unidad de carga de un conjunto de productos, con el fin de constituir otra unidad correspondiente a la solicitud de un cliente, es decir la extracción de los materiales pedidos. Una vez preparada la nueva unidad, se acondicionará y embalará adecuadamente. (Roux, 2016, p.66)

- a) **Paletización:** En la mayoría de las ocasiones, las unidades de expedición no coinciden con las recibidas (las primeras suelen ser inferiores a las segundas). Generalmente, en los almacenes se suelen recibir paletas completas de productos y se expiden cajas o medias paletas. Cuando las expediciones son de mayor volumen suelen prepararse

paletas completas, pero de distintos productos, incrementando la tarea de manipulación. (Roux, 2016, p.66)

#### **2.2.1.1.5 Expedición:**

La expedición consiste en el acondicionamiento de los productos con el fin de que éstos lleguen en perfecto estado y en las condiciones de entrega y transporte pactadas con el cliente. Las actividades que, de forma genérica, se realizan en esta fase son:

- a) El embalaje de la mercancía, que consiste en proteger ésta de posibles daños ocasionados por su manipulación y transporte.
- b) El precintado, que pretende asegurar la protección de la mercancía y aumentar la consistencia de la carga. Para ello se suele emplear el fleje y las películas retráctiles.
- c) El etiquetado, es decir, las indicaciones que identifican la mercancía embalada, así como otro tipo de información de interés para su manipulación y conservación, o información logística.
- d) La emisión de la documentación, ya que toda expedición de mercancías debe ir acompañada de una serie de documentos habituales que deben cumplimentarse en toda operación de compraventa; los más utilizados son el albarán o nota de entrega y la carta de porte. (Roux,2016, p.67)

Correa, Gómez y Cano, (2015) señalan que “la gestión de almacén busca la combinación de métodos y equipos para optimizar el almacenamiento de productos. Estos suelen ser variables y su uso depende de los recursos disponibles y las características de los productos manejados por la empresa”. (p.37)

#### **2.2.1.2 Evaluación de Proveedores**

Las tres características fundamentales que han de tenerse en cuenta cuando se valoran a los proveedores son: calidad, servicio y precio: considerando las condiciones de pago (Soret 2014, p.45)

Lamber (2008), declara que para esta selección es necesario considerar, además, los factores de tiempo de entrega y soporte post-venta del proveedor. (p.33)

#### **Homologación del Proveedor**

Para obtener eficiente compra de calidad se debería seguir algunos aspectos, tales como: evaluación del proveedor de una manera objetiva, poseer un conocimiento real del artículo

que se está comprando, efectuar inspecciones, competencia técnica, mejoramiento en la entrega, buenas prácticas, otros factores no solamente basándose en el precio (Pinedo, 2008, p.87)

Son factible las visitas a las instalaciones de los proveedores, teniendo en consideración que el número de proveedores no sea demasiado grande, debido que puede perder el control; dichas visitas deben velar por el aspecto y control de la producción, calidad de los materiales, salubridad y seguridad. (Pinedo, 2008, p.87)

Es muy necesario contar con varios proveedores para poder abastecer la variedad de productos que cuenta la empresa, en ello se deben aplicar técnicas para el desarrollo y mejora en este proceso tan delicado el cual debe incluir las siguientes funciones principales:

- Negociación estratégica con los proveedores.
- Basar nuestros requerimientos en la demanda.
- Garantizar el ciclo de entrega del producto.
- Estar siempre informado de los precios y alzas de los productos.
- Estar en una permanente búsqueda de proveedores fiables.

La homologación y evaluación de proveedores, resulta de gran importancia dentro de la gestión compras; brindando calidad a los productos adquiridos para el consumidor final. (Pinedo, 2008, p.88)

Un proceso de evaluación de proveedores llevado a cabo de manera eficaz permitirá a la empresa conseguir beneficios tales como:

- Disminución de los costos, mediante la disminución de los niveles de stocks y control adecuado de los productos.
- Tener una cartera de proveedores calificados con la finalidad de mantener la productividad de la empresa.
- Verificar que los proveedores tienen los recursos necesarios para garantizar la entrega de los requerimientos de acuerdo a lo establecido.

En el proceso de homologación de proveedores deben participar el personal involucrado en el proceso de la gestión compras; este proceso da lugar a una lista de proveedores homologados, la cual debe ser difundida al personal de la empresa; de esta manera el personal responsable no puede comprar a proveedores que no estén incluidos en la base de datos de proveedores. (Pinedo, 2008, p.88)

Es importante mencionar que, si un proveedor está homologado no garantiza que la empresa esté en la obligación de comprar sus productos, pues la homologación lo califica

como apto más no como necesario. La empresa puede adquirir sus productos cuando le sean necesarios.

El tiempo estimado para la homologación de proveedores será de un mes, habiéndose publicado los requerimientos de la empresa con anterioridad, para que los mismos se rijan a estos lineamientos.

Requisitos: Solidez financiera y tecnológica, conocimiento y capacidad del proveedor para brindar los productos requeridos, obtener garantías de cumplimiento de las calidades acordadas, estabilidad de la compañía y compromiso con la empresa, confidencialidad, flexibilidad en el contrato, compromiso de mejora continua y como parte de ello participación en las capacitaciones que la empresa los invite. (Pinedo, 2008, p.89)

La homologación se dará bajo los siguientes métodos:

-Test de producto (Aplica a proveedores existentes y nuevos): Los responsables de compras realizan una prueba de los productos a requerir al proveedor. La prueba consiste en utilizar en su proceso productivo el insumo y verificar la calidad del mismo.

-Matriz para homologación de Proveedores: La empresa elabora una matriz con interrogantes sobre el precio, calidad, nivel de cumplimiento en el plazo de entrega, garantía, organización, recomendación en el mercado, experiencia, crédito y ubicación; esta matriz se envía a los proveedores y en función de sus respuestas se procede a la homologación; este instrumento será enviado a los proveedores. Todos los métodos que se usan para la homologación de proveedores, se colocarán en una matriz de calificación de proveedores tanto para los nuevos como los proveedores existentes. Esta matriz cumple la función de calificar a los proveedores nuevos que se encuentran disponibles en el mercado, basándonos en los criterios asignados de dicha matriz. Los parámetros pueden ser modificados de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Ventajas de la Homologación de Proveedores.

Más Calidad: Evaluación del proveedor a las necesidades del cliente, capacidad de cumplir los modelos de calidad, confidencialidad y seguridad.

Reducción de tiempo: Para realizar estudios de mercado, al trabajar con proveedores homologados por histórico y por cuestionario. Además, los proveedores al conocer el requerimiento del cliente, cumplen con el plazo de entrega.

Mejor Precio: Al incrementar la confianza con los proveedores, la empresa logra una posición como cliente estratégico, lo que le implica ventajas económicas y posibles reducciones de precio.

Minimiza el riesgo: De trabajar con proveedores que han prestado un mal servicio anteriormente a la empresa o a otras; esto gracias al seguimiento continuo de las actividades que mantiene el proveedor. (Pinedo, 2008, p.90)

### **2.2.1.3 Tipos de sistema de almacenamiento**

#### **2.2.1.2.1 Almacenaje en bloque o arrume negro**

Aquí no se utiliza ningún tipo de estructura de almacenamiento, las unidades de carga se almacenan una encima de otra y la altura de apilamiento depende de las características de los productos y la utilización del sistema FIFO (First In First Out) o PEPS (Primero en entrar, primero en salir). (Correa, et al., 2015, p.81)

#### **2.2.1.2.2 Almacenamiento en silos**

Referido a un almacenamiento en granel que puede ser diseñado para un solo producto o para múltiples, se utilizan generalmente para granos, cereales, materiales de construcción y líquidos. (Correa, et al., 2015, p.81)

#### **2.2.1.2.3 Almacenamiento en estantería**

Se utiliza una estructura para el almacenamiento de las unidades de carga como: Ligera, Cargas largas, Paletización compacta, Paletización móvil, Paletización dinámica, Estanterías especiales y automático. (Correa, et al., 2015, p.82)

#### **2.2.1.2.4 Almacenamiento automático**

Sistemas totalmente automatizados para la gestión de almacenes dentro de los que se considera los carruseles, paternóster, miniload (cargas ligeras) y transelevadores de pallet y pocas piezas. (Correa, et al., 2015, p.82)

Según Wolters Kluwer (2017):

Se considera que un almacén está ordenado cuando los productos son fáciles de encontrar, cuando se tiene información de la situación del inventario y se cumple con la demanda de los clientes, tanto a nivel de plazos de entrega como de cantidades. Para organizar un almacén es necesario que se haga un minucioso trabajo de planificación, organización y control de todos los procesos que se llevan a cabo. Independientemente de su tamaño, se podría dividir un almacén en cinco áreas: recepción, almacenaje, tránsito, preparación de pedidos y expedición. Un almacén optimizado permite un flujo eficiente de los materiales entre las diferentes áreas, ahorrando tiempo en cada uno de los pasos. Las características de un almacén dependerán del producto que se necesite almacenar (tamaño, cantidad y



características) y del tipo de demanda (si se trata, por ejemplo, de una demanda estacional, permanente u ocasional). Se debe almacenar la mercancía justa. Ni mucha, ya que implica inversión paralizada y riesgo de obsolescencia, pero tampoco poca, cosa que podría derivar en problemas para satisfacer la demanda. (p.165)

#### **2.2.1.4 Cómo tener un almacén organizado:**

- Minimizar los recorridos: clasificar la zona de almacenaje según su frecuencia de uso. Los artículos con más rotación deben situarse cerca de la salida y, al contrario, los artículos con menos rotación deben almacenarse en espacios más alejados.
- Clasificar los productos según su tipo y tamaño: los artículos más pesados deben colocarse en ubicaciones bajas de manera que sea más ágil transportarlos y, por el contrario, los artículos ligeros pueden ocupar los espacios más altos.
- Aprovechar al máximo el espacio tanto vertical (estanterías) como horizontal (pasillos).
- Mercancía accesible en su totalidad.
- Los materiales peligrosos deben situarse en sitios apartados y seguros, con los mecanismos de seguridad necesarios.
- Facilitar que las zonas de tráfico tengan forma de Y, ya que así se facilita el desplazamiento de la maquinaria.
- Informatizar el almacén: utilizar la tecnología necesaria para automatizar al máximo la captura de datos y la automatización del transporte y el almacenaje. (Wolters Kluwer, 2017, parr.23-29)

#### **2.2.1.5 Diseño y Lay-Out de los almacenes**

Salazar (2019) indica que:

Una vez los tipos de almacenes y sus ubicaciones han sido definidos, se debe trabajar en conseguir el flujo de materiales más eficiente y efectivo dentro de los almacenes. En este sentido, un diseño efectivo optimiza las actividades de un almacén. (parr. 34)

Carreño (2014) indica que “el layout corresponde a la distribución en la planta de las distintas zonas del almacén, el cual debe planificarse para lograr la facilitación del flujo de los materiales”. (p.23)

Según Mauleón (2017), para incrementar la productividad del almacén se debe tener en consideración:

- a) Lay-out que permita: reducción de las distancias a recorrer, correcta distribución de las zonas.
- b) Utilización de elementos mecánicos como las carretillas, etc.
- c) Adecuada combinación de estanterías compactas, convencionales, dinámicas.
- d) Máximo grado de paletización.
- e) Normalización: similitud entre unidades de venta, almacenamiento y transporte.
- f) Informatización: gestión de ubicaciones, técnicas avanzadas de picking, empleo de nuevas tecnologías: código de barras, etc.
- g) Variables de control: determinación y seguimiento. (p.28)

Según Anaya (2016), para el diseño layout sea eficiente se debe tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Reducir la cantidad de maniobra de los productos, quitando movimientos que no generan valor al producto.
- ✓ La disposición del espacio disponible de manera más eficiente.
- ✓ Disponer los productos con factibilidad y menor tiempo.
- ✓ Seguimiento de los stocks con factibilidad. (p.191)

### **Eficiencia**

García (2016) indica que “Eficiencia significa hacer las cosas con el mínimo de recursos y se logra cuando se llega a los resultados deseados con el mínimo de recursos, es decir se genera cantidad y calidad y se incrementa la productividad” (p.78).

García (2016) define el almacén como

Una unidad de servicio en la estructura organizativa y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos, en otras palabras se puede definir como todos aquellos lugares destinados a guardar los diferentes tipos de mercancías, herramientas materiales, materias primas, suministros y piezas de una organización, dentro de un marco de condiciones y estándares necesarias para controlar su inventarios y mantenerlos en buen estado para que estén disponibles en cualquier momento que se necesite. (p.15)

### **2.2.1.6 Funciones de almacén según García**

Para García (2016) los almacenes, actualmente, son algo más que un depósito de mercaderías, son centros reguladores de flujo de existencias que están estructurados y planificados para llevar a cabo las funciones de almacenaje como:

#### **2.2.1.6.1 Recepción de mercaderías**

Consisten dar entrada a los materiales en viada por los proveedores. Durante el proceso de recepción se coteja la mercancía recibida (materias primas, semi terminados, terminados) procedentes de fábricas o incluso de otros almacenes, con la información que figura en la nata de recepción (o nota de entrega). También se comprueban o inspeccionan las características, la cantidad, la cantidad, etc. antes de proceder a su almacenaje. (p.17)

#### **2.2.1.6.2 Almacenamiento**

Es ubicar la mercadería en la zona más idónea de almacén con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. Para ello se utiliza medio de transporte interno (cintas, transportadores, elevadores, carretillas, etc.) y medios fijos como estantería, depósitos, instalaciones, soportes, etc. (p.17)

#### **2.2.1.6.3 Conservación y mantenimiento**

Se trata de conservar la mercancía en perfecto estado durante el tiempo que permanezca almacenada. Comprende aplicar la legislación vigente de seguridad e higiene en el almacén y normas especiales sobre el cuidado y mantenimiento de cada tipo de producto. (p.17)

#### **2.2.1.6.4 Gestión y control de existencias**

Determinar la cantidad que hay que almacenar de cada producto y calcular la frecuencia y cantidad que se solicita en cada pedido para generar el mínimo coste de almacenamiento. La gestión del stock es una de las funciones más importantes, las operaciones de almacenaje representan más del 30% del coste total del producto y la ocupan más del 90% del tiempo dedicado al producto que se fabrica o comercializa. (p.18)

#### **2.2.1.6.5 Expedición de mercaderías**

Se da inicio cuando se recibe el pedido del cliente (centro de la producción o centro de distribución), el proceso consiste en seleccionar la mercadería y el embalaje (según las condiciones exigidas por los clientes) y elegir el medio de transporte (en función de la mercadería a transportar y el lugar de destino). (p.18)

### **2.2.1.7 Zonas de los almacenes**

Según Soret (2016), los almacenes cuentan con zonas especiales para realizar cada una de sus funciones, las que deben estar delimitadas, y son:

#### **2.2.1.7.1 Patio de maniobras**

Zona asignada para que los camiones cargados puedan ingresar a la zona de descarga y realizar la entrega de los productos a los encargados. (p.95)

#### **2.2.1.7.2 Zona de descarga**

Se realiza la descarga de los productos que envían los proveedores o que se reciben de procesos que realiza la empresa. Por lo general la mercancía llega en camiones, por lo que es necesario contar con muelles de descarga y balanzas para corroborar el peso de los productos recibidos. (p.95)

#### **2.2.1.7.3 Zona de recepción y control de calidad**

Las mercancías entran a esta zona luego de la descarga, para ingresarlos al sistema y comprobar la documentación de los pedidos.

Aquí también, se realiza la revisión de las mercancías, y la desconsolidación de la carga para su almacenamiento. (p.95)

#### **2.2.1.7.4 Zona de almacenamiento**

Zona de resguardo de los productos hasta que sean requeridos. (p.96)

#### **2.2.1.7.5 Zona de preparación de pedido**

Se realiza la consolidación de los productos de acuerdo a los pedidos de la empresa. (p.96)

#### **2.2.1.7.6 Zona de despacho**

Desde esta zona los pedidos armados son enviados a su destino final. Por lo general el despacho se realiza en camiones, por lo que deben contar con muelles de carga. En algunas empresas, esta zona comparte el espacio con la zona de descarga, lo que exige una mayor organización en los horarios, para evitar que ambos procesos se crucen. (p.96)

#### **2.2.1.7.7 Zona de cargas peligrosas**

Las características de los productos almacenados son diferentes, algunos tienen propiedades que los vuelven más peligrosos, por ejemplo, ser inflamables, es por esto por lo que se recomienda separarlos de los demás productos, y así evitar posibles accidentes. (p.97)

#### **2.2.1.7.8 Zona de transformación de productos**

En esta zona se realizan cambios mínimos a algunos productos, por ejemplo, en el almacén de los supermercados, se envasan algunos alimentos ya cortados de acuerdo a un peso específico. (p.97)

### **2.2.1.7.9 Zona de temperatura controlada**

Algunos productos requieren de refrigeración o congelación para su correcta conservación, por lo que los almacenes deben contar con cámaras de frío. (p.97)

### **2.2.1.7.10 Pasillos**

Zonas reservadas para la circulación de personas y maquinarias usadas para el transporte y manipulación de los productos. Los pasillos deben ocupar un porcentaje bajo con respecto al área de almacenamiento.

Es importante que cada una de estas zonas se encuentre delimitada, y además que se indiquen las zonas de circulación para las personas, zonas de estacionamiento de los apiladores y montacargas. El almacén debe contar con un sistema contra incendios, ventilación, sistema de vigilancia, y otros sistemas que permitan asegurar la seguridad dentro del almacén. (p.97)

### **Manual de Organización y Funciones –MOF**

El Manual de Organización y Funciones, es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones, así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal. (Organismo de formalización de la propiedad informal (Cofopri, 2017, parr.1)

### **Capacitación laboral**

En la sociedad actual, la capacitación es considerada como una forma extraescolar de aprendizaje, necesaria para el desarrollo de cuadros de personal calificado e indispensable para responder a los requerimientos del avance tecnológico y elevar la productividad en cualquier organización. Una empresa que lleva a cabo acciones de capacitación en base a situaciones reales orientadas hacia la renovación de los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador, no solamente va a mejorar el ambiente laboral, sino que además obtendrá un capital humano más competente. (Chiavenato, 2018, p.122)

### **2.2.1.8 Movimiento de Existencias**

Según Flamarique (2017) “se emplean dos sistemas de gestión de las existencias y de las salidas en la operativa global del almacén para evitar la caducidad de los productos”. (p.178)

#### **2.2.1.8.1 Last in – First Out (LIFO)**

Último en entrar – Primero en salir: En este procedimiento, el producto recién entrado se ubica delante o encima del que ya se tiene almacenado. Cuando llega un pedido, se toma el

producto que está más a mano, el primero que se encuentra y que normalmente coincide con el último que ha entrado. Perfecto para aquellos productos no perecederos y que no tienen fecha de caducidad. (p.178)

#### **2.2.1.8.2 First in – First Out (FIFO)**

La última mercancía entrada se debe ubicar de manera que facilite la salida del producto con mayor antigüedad que se tenga en el almacén. Cuando llega un pedido dicho producto, se toma el más antiguo. Ideal para el almacenamiento de productos perecederos, que además de su colocación por gamas o familias, deberán ser colocados de tal forma que los primeros en salir sean los más próximos a su fecha de caducidad (alimentos, medicamentos, cosméticos). (p.178)

#### **2.2.1.9 LAS 5S**

Según Fernández (2017), son una herramienta básica y fundamental en la producción Lean, que puede ayudar en cualquier negocio. Es un método de organización y estructura técnica para deshacerse del desorden y el desperdicio. La limpieza, el orden y el tener un lugar dispuesto para cada cosa es clave para el éxito de cualquier emprendimiento. (p.45)

Fernández (2017) describe las 5 fases de las 5 “S” de la siguiente forma:

- 1) SEIRI (Separa). Apartar las cosas útiles de las inútiles, con esto buscamos eliminar lo inservible.
- 2) SEITON (Ordenar). Colocar las cosas útiles de forma tal que todas las personas en el área de trabajo entiendan cuál es su lugar.
- 3) SEISO (Limpiar). Efectuar una “limpieza inteligente” del puesto de trabajo. Redefinir las condiciones operativas óptimas del puesto.
- 4) SEIKETSU (Estandarizar / Comunicar). Comunicar el estándar y las condiciones operativas a todo el mundo de la manera más simple posible.
- 5) SHITSUKE (Respetar). Respetar los estándares para mantener y mejorar las condiciones definidas. (p.45)

#### **2.2.1.8.1 Objetivos de las 5S**

Fernández (2017) menciona que los objetivos de las 5”S”, son los siguientes:

- a) Utilizar de forma óptima el espacio disponible.
- b) Reducir los errores y los defectos.
- c) Reducir las paradas y el desgaste de las máquinas e instalaciones.
- d) Reducir el tiempo de búsqueda de materiales.

- e) Reducir los traslados de material.
- f) Mejorar el control del proceso.
- g) Definir y asegurar el cumplimiento de los estándares de operación.
- h) Crear en las personas el hábito de mantener su puesto de trabajo ordenado y limpio.
- i) Gestionar “a la vista” la producción.
- j) Hacer el puesto de trabajo más ordenado y por tanto más seguro. (p.46)

### **2.2.2. Rentabilidad**

Según Eslava (2015), el proyecto es rentable si el valor de los rendimientos que proporciona es superior al de los recursos que utiliza. Al estimar los flujos de fondos a generar por el nuevo proyecto de negocio o pyme, se establecen diferentes niveles de resultados previsionales, destacando los tres siguientes como fundamentales para la evaluación de su rentabilidad.

- Margen bruto: Beneficio directo que obtiene una empresa por un bien o servicio, es decir, la diferencia entre el precio de venta (sin IGV) de un producto y su coste de producción.
- El EBITDA: Hace referencia a las ganancias de la compañía antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. Es el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros.
- El EBIT: Indicador que mide el beneficio operativo de una empresa. El EBIT no tiene en cuenta ni los intereses ni los impuestos pagados por la empresa en un ejercicio a efectos de su cálculo.

$$\text{EBIT} = \text{EBITDA} + \text{Depreciaciones} + \text{Amortizaciones. (Eslava, 2015, p.35)}$$

Según Ccaccya (2015), la rentabilidad de una empresa puede evaluarse comparando el resultado final y el valor de los medios empleados para generar dichos beneficios. Sin embargo, la capacidad para generar las utilidades dependerá de los activos que dispone la empresa en la ejecución de sus operaciones, financiados por medio de recursos propios aportados por los accionistas (patrimonio) y/o por terceros (deudas) que implican algún costo de oportunidad. (p.149)

### **2.2.2.1 Tipos de Rentabilidad según Ccaccya**

#### **2.2.2.1.1 Rentabilidad económica**

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de su financiación, dado en un determinado periodo, además para su medición son cuatro variables las que más se usan como: ventas, activos, capital y resultados (utilidades). (Ccaccya, 2015, p.22)

#### **2.2.2.1.2 Rentabilidad financiera (ROE)**

“Es una medida referida a un determinado periodo, del rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado”. (Ccaccya, 2015, p.22)

Según Palomino (2014), la rentabilidad es un parámetro que muestra la relación que existe entre las utilidades y las inversiones necesarias para lograrlas, y puede considerarse como el resultado que resume todas las interrelaciones antes mencionadas. Además, esa rentabilidad puede traducirse en un indicador de la eficiencia de cómo la administración está haciendo su trabajo. Si la administración maneja con eficiencia estas inversiones la rentabilidad crecerá y como resultado los accionistas aumentarán sus beneficios. (p.20)

### **2.2.2.2 Tipos de rentabilidad según Palomino**

#### **2.2.2.2.1 Rentabilidad económica**

La rentabilidad económica mide la remuneración que en promedio obtiene la empresa sobre su capital de explotación o activo neto, siendo este la suma de los fondos propios y la deuda. (Palomino, 2014, p.20)

Las ratios de rentabilidad económica son:

##### **2.2.2.2.1.1 Margen de Utilidad Bruta**

Determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa, considerando solo los costos de producción. Indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada unidad monetaria de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y vende. (Palomino, 2014, p.20)



Margen de Utilidad Bruta = Utilidad Bruta /Ventas

#### **2.2.2.2.1.2 Margen de Utilidad Operativa**

Determina la cantidad de ganancias operativas por cada unidad vendida. (Palomino, 2014, p.20)

Margen de Utilidad Operativa = Utilidad operativa/Ventas

#### **2.2.2.2.1.3 Margen de Utilidad Neta**

Este ratio relaciona la utilidad neta con el nivel de ventas y mide los beneficios que obtiene la empresa por cada unidad monetaria vendida. Es una medida más exacta porque considera además los gastos operacionales y financieros de la empresa. (Palomino, 2014, p.21)

Margen de Utilidad Neta = Utilidad Neta/Ventas

#### **2.2.2.2.1.4 Rendimiento sobre los Activos (ROA)**

Llamado también Rendimiento sobre la inversión. Este índice mide la capacidad de la empresa para generar utilidades con los recursos que dispone. Este ratio refleja el grado de rentabilidad de los activos, medida a través de su aporte a la utilidad neta de la empresa. (Palomino, 2014, p.21)

Rendimiento sobre los Activos = Utilidad Neta/Activos Totales

#### **2.2.2.2.2 Rentabilidad financiera (ROE)**

Sánchez (2002) explica que la rentabilidad financiera o del capital, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida referida a un determinado periodo de tiempo del rendimiento obtenido por sus capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. (p.33)

Según Sánchez (2002) la rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. (p.33)

Según Palomino (2014) La rentabilidad financiera mide qué tan rentables están siendo los fondos propios de una empresa. También se denomina como ROE, por sus siglas en inglés *Return on Equity*. (p.21)

Se estima como:

Rendimiento sobre Capital Contable = Utilidad Neta/Patrimonio

Este índice es importante por una serie de causas:

- Contribuye a explicar la capacidad de crecimiento de la empresa.
- Los accionistas apoyarán la gestión realizada a medida que se satisfaga la rentabilidad de sus inversiones.
- Permite comparar desde la perspectiva del accionista, rendimientos de inversiones alternativas.

Una vez que se divide el beneficio neto entre los recursos propios medios, se obtiene un cociente que claramente mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus accionistas. En general, entre más alto es dicho rendimiento, mejor para los propietarios, pues esto muchas veces refleja la aceptación de otras oportunidades de inversión por parte de la empresa y una mejor administración de sus gastos, que a la larga los beneficia particularmente a ellos.

### **Definición de términos básicos**

#### 1. ALBARÁN

Es un documento mercantil que acredita la entrega de un pedido. El receptor de la mercancía debe firmarlo para dar constancia de que la ha recibido correctamente. (Anaya, 2008, p.85)

#### 2. CÓDIGO DE BARRAS

Sistema de codificación de productos que de forma inequívoca identifica la mercancía. (Mauleón, 2017, p.63)

#### 3. DISCREPANCIA

Falta de acuerdo entre dos o más personas o falta de aceptación de una situación, una decisión o una opinión. (Párraga, Carreño, Nieto, López y Madrid, 2016, p.67)

#### 4. DILIGENTE

Que pone mucho interés, esmero, rapidez y eficacia en la realización de un trabajo o en el cumplimiento de una obligación o encargo. (Lira, 2015, p.28)

#### 5. EMBALAR

Poner los objetos que han de ser transportados en cajas o cajones, protegiéndolos convenientemente. (Brenes, 2015, p.25)

## 6. FACTIBILIDAD

Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. (Ballou, 2017, p.55)

## 7. FLEJE

Es una cinta continua de material utilizada tanto en la industria como materia prima; en el transporte de mercadería para la sujeción de cargas y en la construcción como elemento de fijación. (Belio, 2017, p.31)

## 8. STOCK

Es un término que indica un depósito de mercancías, materias primas u otro objeto cualquiera. (Parra, 2015, p.15)

## 9. OBSOLESCENCIA

Calidad o condición de obsoleto, algo que está cayendo en desuso. (Lira, 2015, p.218)

## 10. PALETA

Sirve para acumular diversas unidades o lotes de productos que constituyen una unidad. (Brenes, 2015, p.98)

## 11. PELÍCULA RETRÁCTIL

Es un material de embalaje altamente versátil y flexible que proporciona seguridad, estabilidad, limpieza y atractivo visual para una amplia gama de productos. (Brenes, 2015, p.24)

## 12. PRECINTO

Es un sello de seguridad, un dispositivo físico numerado que se coloca sobre mecanismos de cierre para asegurar que éstos no se abran sin autorización. (Brenes, 2015, p.24)

## 13. PRODUCTIVIDAD

Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. Es la generación de riqueza en general. (Lopez, 2016, p.42)

## 14. PALETIZACIÓN

Colocación de las mercancías sobre paletas, para su almacenaje y transporte, especialmente cuando se efectúa de forma automática. (Brenes, 2015, p.99)

## 15. CARRUSEL

El carrusel es un almacén rotatorio en horizontal formando por un motor eléctrico, un carril y una cadena de tracción que permite desplazar la mercadería que va colgada de una

serie de ejes verticales (bastidores) en los que se colocan 3-8 cestas/jaulas según el tamaño del producto a almacenar. (Errasti, 2016, p.43)

#### 16. PATERNÓSTER

Es un sistema de almacenamiento rotatorio vertical que puede alcanzar 5-8-10 metros de altura. Ocupa poca superficie, 3 m de anchura y 1,5 – 2,4 de profundidad, y el peso es considerable, por lo que no suele colocarse en entreplantas. (Errasti, 2016, p.43)

#### 17. TRANSELEVADOR

Básicamente son dos estanterías convencionales con una altura de 6-12 metros y una longitud de 15-30 metros con un pasillo central de 1 metro de ancho por el cual se desplaza una mástil con los 3 movimientos típicos: horizontal, elevación y extracción desde las estanterías. El mástil va guiado por el suelo y casi siempre también por la parte superior. (Errasti, 2016, p.44)

#### 18. MINILOAD

Es un sistema estándar para bandejas o cajas que integra tanto las estanterías, maquinaria y software de gestión del almacén en un solo producto. (Noegasystems, 2016, parr.8)

#### 19. MECANIZACIÓN

Son máquinas que llevan a cabo determinados procesos logísticos, con independencia de la fase de producción. (Escudero, 2015, p.66)

#### 20. INCIDENCIA

Influencia de determinada cosa en un asunto o efecto que causa en él. (Fernández, p.136, 2009)

#### 21. PROCESO

Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. (Fernández, 2015, p.124)

#### 22. LOGÍSTICO

Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución. (Fernández, 2009, p.124)

#### 23. ALMACENAMIENTO

Es una parte de la logística que incluye las actividades relacionadas con el almacén; en concreto, guardar y custodiar existencias que no están en proceso de fabricación, ni de transporte. El almacenaje permite acercar las mercaderías a los puntos de consumo. (Pau, 2016, p.127)

#### 24. PRODUCTO

Es un objeto que se ofrece en un mercado con la intención de satisfacer aquello que necesita o que desea un consumidor. (Belío, 2015, p.15)

#### 25. ÁREA

Hace referencia a cada una de las divisiones en que se estructura una empresa y que poseen diferentes funciones relacionadas con su actividad. Podríamos decir que un departamento o área es una de las partes que forma una organización. (Caurin, 2016, parr. 25)

#### 26. ABASTECIMIENTO

Actividad económica encaminada a cubrir las necesidades de consumo de una unidad económica en tiempo, forma y calidad. (Pau, 2016, p.117)

#### 27. ABARROTÉS

Mercancía diversa que se vende tanto en tienditas como en supermercados, principalmente la comestible. (Tomasini, 2017, p.90)

#### 28. RETAIL

Sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. (Belío, 2015, p.48)

#### 29. CONTROL

Consiste en cerciorarse o verificar que todo esté ocurriendo o se esté haciendo conforme al plan desarrollado. (Fernández, 2015, p.58)

#### 30. TEORÍA

Es un sistema lógico deductivo constituido por un conjunto de hipótesis comprobadas, un campo de aplicación y algunas reglas que permitan extraer consecuencias de las hipótesis (Real Academia Española, 2014, parr.13)

#### 31. MATERIA PRIMA

Se conoce como materia prima a la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se convertirán en bienes de consumo. (Belío, 2015, p.49)

#### 32. INVENTARIO

Es una relación detallada, ordenada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una empresa o persona en un momento determinado. (Parra, 2015, p.23)

#### 33. DEMANDA

Es la cantidad de bienes o servicios que son adquiridos por consumidores a diferentes precios, es decir que el consumidor está dispuesto a comprar y a pagar dependiendo su precio, una unidad de tiempo específica (un día, un mes, un año, etc.) ya que sin un parámetro temporal no podemos decir si una cantidad de demanda crece o decrece. (Martínez, 2016, p.64)

#### 34. PLANIFICACIÓN

Es un proceso mediante el cual las personas establecen una serie de pasos y parámetros a seguir antes del inicio de un proyecto, con el fin de obtener los mejores resultados posibles. (Rubio, 2015, p.45)

#### 35. MERCANCÍA

Es cualquier producto destinado a uso comercial. Al hablar de mercancía, generalmente se hace énfasis en productos genéricos, básicos, y sin mayor diferenciación entre sus variedades. (Parra, 2015, p.66)

#### 36. ESTANTERÍA

Es un mueble con tablas horizontales que sirve para almacenar cualquier otro tipo de objetos. (Caurin, 2016, parr. 13)

#### 37. FLUJOS DE FONDOS

Es un reporte que nos presenta las entradas y salidas de dinero de una organización durante un período de tiempo. (Zonaeconomica, 2019, parr.2)

#### 38. PYME

Empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor del patrimonio y número de trabajadores. (Wolters Kluwer, 2017, parr.20)

### **Sistema de variables**

Variable independiente: Gestión de almacén

Variable dependiente: Rentabilidad

**Tabla 1***Operacionalización de las variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de Medición</b>
<b>Gestión de almacén</b>	Es el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material-materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. (Roux, 2016)	Es el proceso y combinación de métodos y equipos que permite tener un almacén mucho más organizado, permitiendo reducir costos y tiempo en la operación.	Compras	Búsqueda y evaluación de proveedores. Mantenimiento de un archivo actualizado de productos. Negociación permanente. Planificación de pedidos. Preparación de órdenes de compra. Solventar discrepancias. Analizar variaciones.	Nominal
			Recepción de productos	Llegada de los productos Después de la llegada	
			Almacenaje y manutención	Almacenaje. Manutención	
			Preparación de pedidos	Paletización	
<b>Rentabilidad</b>	La rentabilidad es un parámetro que muestra la relación que existe entre las utilidades y las inversiones necesarias para lograrlas. (Palomino, 2014)	Es una comparación entre el resultado final y los recursos propios necesarios para obtener ese lucro.	Expedición	Embalaje Precintado Etiquetado Emisión de la documentación	Razón
			Rentabilidad Económica	Margen de Utilidad Bruta = Utilidad Bruta / Ventas Margen de Utilidad Operativa = Utilidad operativa / Ventas	
			Rentabilidad Financiera	Margen de Utilidad Neta = Utilidad Neta / Ventas Rendimiento sobre capital contable = Utilidad Neta / Patrimonio	

*Fuente:* Elaboración propia

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIAL Y MÉTODOS**

#### **2.1. Material**

##### **2.1.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas que se utilizaron en la presente investigación son la encuesta para la variable gestión de almacén y el análisis documental para la variable de rentabilidad. Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación son el cuestionario para la variable gestión de almacén y la guía de análisis documental para la variable de rentabilidad.

##### **2.1.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Los datos que se obtuvieron mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a las fuentes también ya indicados, fueron incorporados o ingresados al programa computarizado Excel; con ellos los cruces que consideran las hipótesis, y con precisiones porcentuales, ordenamiento de mayor a menor y tal o cual indicador estadístico fueron presentados como informaciones en forma de tablas, gráficos, etc.; y determinan la incidencia. Una vez obtenido los datos se pasó a analizar los resultados obtenidos después de realizar toda la investigación en función al problema, a los objetivos e hipótesis planteados en la investigación. Con respecto a las informaciones que se presentaron como gráficos, tablas o resúmenes, se formularon apreciaciones objetivas; las apreciaciones descriptivas fueron directamente relacionados con la hipótesis, la información recolectada se usó como premisa para contrastar la hipótesis planteada al inicio del presente trabajo de investigación.

#### **2.2. Tipo y nivel de investigación**

##### **2.2.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo aplicada porque de los aportes teóricos obtenidos permite identificar problemas en la empresa. (Hernández, 2016, p.164)

Al identificar los problemas permite medir el grado de incidencia que tiene en la Rentabilidad de la empresa.

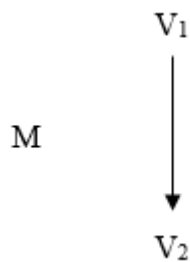


### 2.2.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es Explicativa, debido a que se explican los datos y características de la población o fenómeno en estudio, conociendo todas sus dimensiones, y en qué medida influyen, conociendo la incidencia entre ambos, por medio del cual se acopia información para explicar propiedades, atributos fenómenos o problemas referentes. (Hernández, 2016, p.188)

### 2.2.3. Diseño de investigación

La investigación presenta un diseño no experimental porque la investigación se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (Hernández, 2016, p. 185)



Donde:

M: Procesos de Gestión de almacén

V<sub>1</sub>: Gestión de almacén

V<sub>2</sub>: Rentabilidad

### 2.2.4. Población y muestra

#### Población

Según Arias (2006) define población como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación (p.81). Para la presente investigación se ha considerado a los 18 colaboradores de la empresa y al acervo documental de los años 2018 y 2019 de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL.

**Muestra**

Según el autor Arias (2006) define como muestra un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (p.83). Para la presente investigación la muestra está conformada por 12 colaboradores vinculados al área de almacén y los Estados Financieros de los periodos 2018 y 2019 de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL.

En la cual el tipo de muestra utilizado es el no probabilístico, por lo que se tomó el tamaño de la muestra a elección del investigador.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. Resultados

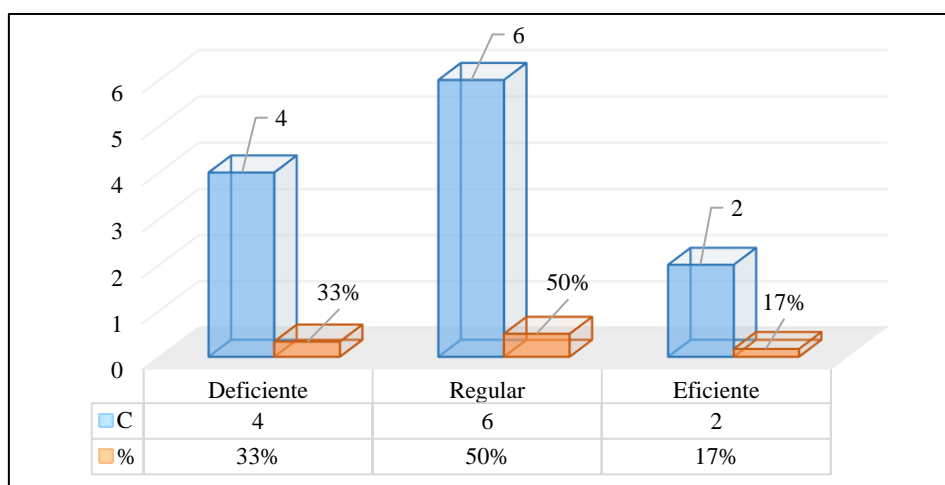
**Conocer las compras y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.**

**Tabla 2**

*Las compras y su incidencia en la rentabilidad.*

Escala de la variable	Desde – Hasta	C	%
Deficiente	7 – 15	4	33%
Regular	16 – 24	6	50%
Eficiente	25 – 35	2	17%
Total		<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 1.** Las compras y su incidencia en la rentabilidad.

*Fuente: Elaboración propia.*

#### Interpretación

Como se observa en la tabla 2 y figura 1, de los 12 encuestados 4 de ellos (33%) consideran que las compras en la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL son deficientes, 6 de los encuestados (50%) consideran que el manejo de las compras en la empresa es regular, por el contrario 2 de ellos (17%) consideran que es eficiente, a continuación, se evidencia las deficiencias encontradas:

**Tabla 3***Evidencia en la mala cotización de precios.*

FECHA	PRODUCTO	PRECIO UNITARIO (BOLSAS/CAJAS)		CANT. (BOL/ CAJ)	TOTAL S/		DIF.
		PROV. X	PROV. Y		PROV. X	PROV. Y	
01/02	Azúcar	S/ 97.50	S/ 97.00	400	S/ 39,000.00	S/ 38,800.00	S/ 200.00
16/02	Arroz	S/ 122.20	S/ 120.50	450	S/ 54,990.00	S/ 54,225.00	S/ 765.00
10/03	Leche Gloria	S/ 78.00	S/ 77.00	100	S/ 7,800.00	S/ 7,700.00	S/ 100.00
10/03	Mermelada	S/ 160.00	S/ 158.90	120	S/ 19,200.00	S/ 19,068.00	S/ 132.00
06/06	Café Kirma	S/ 156.70	S/ 155.00	90	S/ 14,103.00	S/ 13,950.00	S/ 153.00
12/10	Mantequilla	S/ 172.19	S/ 169.80	85	S/ 14,636.15	S/ 14,433.00	S/ 203.15
12/10	Mayonesa	S/ 65.00	S/ 64.30	100	S/ 6,500.00	S/ 6,430.00	S/ 70.00
<b>TOTAL</b>							<b>S/ 1,623.15</b>

*Fuente:* Elaboración propia.**Interpretación**

Como se evidencia en la tabla 3, debido a que no se realiza una negociación permanente de precios y cotización de los productos de manera periódica en el mercado, esto no permite obtenerlos a un mejor precio con la misma calidad, generando que el costo de los productos sea alto y por ende exista una menor rentabilidad. Como se muestra en la tabla los productos se compraron del proveedor X, sin hacer la búsqueda y evaluación de los precios de otros proveedores (proveedor Y) en donde estos son más bajos, y al hacer una comparación entre el total pagado y lo que pudo haber pagado se genera una diferencia significativa de S/ 1,623.15.

**Tabla 4***Evidencia de la mala actualización permanente de productos en el sistema*

PRODUCTO: ARROZ								
Pedidos	Cant.	Fecha de entrega pedido	Existencia en almacén al 25/02/19	Existencia en sistema al 25/02/19	Pedido a proveedor para el 05/03/19	Venta a otros clientes al 05/03/19	SIT.	VENTA PERDIDA
CLIENTE A	50 bol						ABASTE.	
CLIENTE B	80 bol	06/03	230 bol	260 bol	100 bol	190 bol	ABASTE.	
CLIENTE C	30 bol						VENTA PERDIDA	30bol x S/134.40 = S/4,032.00
TOTAL	160bol							

*Fuente:* Elaboración propia.

### Interpretación

Como se evidencia en la tabla 4 no existe una actualización permanente de productos en el sistema, se observa que el 25/02/2019 los clientes A, B, C hicieron pedidos de 50, 80 y 30 bolsas de arroz respectivamente para el 06/03/2019 haciendo un total de 160 bolsas por entregar, a la fecha del requerimiento se observa que en el sistema se tiene 260 bolsas, por lo tanto se hace pedido al proveedor de 100 bolsas más para el 05/03/19, hasta esta fecha se ha vendido 190 bolsas, dejando en stock las “160 bolsas” para entregar a los clientes en la fecha prevista, sin embargo al llegar la fecha de entrega de las 160 bolsas se da con la sorpresa que en almacén sólo hay 140 bolsas de arroz, la cual no cubre con todo el pedido realizado. Por tanto, no se concreta la venta con el cliente C, perdiendo S/4,032.00. Como se observa la mala actualización de stock al no manejar un método apropiado para el control de entradas y salidas de los productos de almacén generó una mala planificación de pedido de productos al proveedor lo que ocasiona un desabastecimiento en stock.

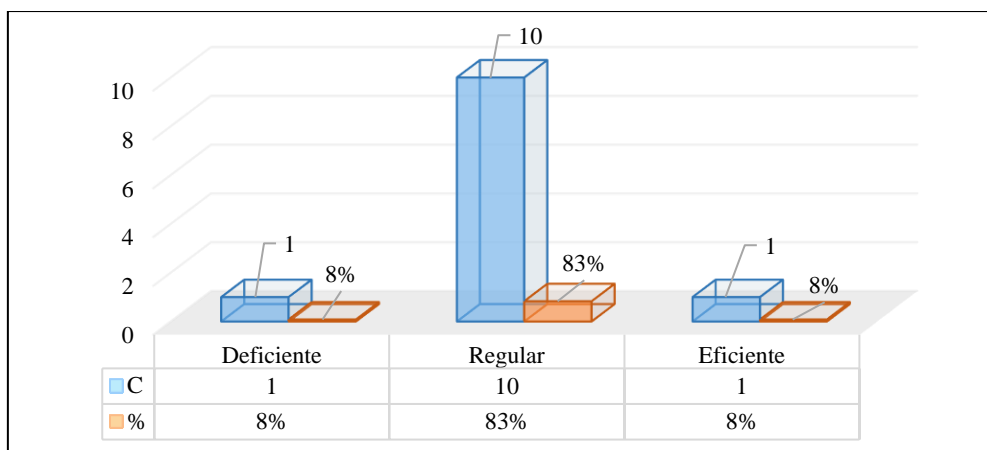
### Conocer la recepción de productos y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.

**Tabla 5**

*La recepción y su incidencia en la rentabilidad*

Escala de la variable	Desde - Hasta	C	%
Deficiente	6 - 13	1	8%
Regular	14 - 21	10	83%
Eficiente	22 - 30	1	8%
	Total	<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 2.** La recepción de productos y su incidencia en la rentabilidad.

*Fuente:* Elaboración propia.

### Interpretación

Como se observa en la tabla 5 y figura 2, de los 12 encuestados 1 de ellos (8%) considera que la recepción de productos en la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL es deficiente, 10 de los encuestados (83%) consideran que la recepción de productos en la empresa es regular, por el contrario 1 de ellos (8%) consideran que es eficiente, a continuación, se evidencia la deficiencia encontrada:

**Tabla 6**

*Evidencia de un mal control de los productos recepcionados.*

FECHA DE LLEGADA	PROD.	CANT. SOLIC. (CAJ/BOL)	OBS.	CANT. RECEP. (CAJ/BOL)	PRECIO REAL DE VENTA	PRECIO QUE SE VENDIÓ	PÉRD.
02/05	detergente 2k	100	15 bol humedecidas	100	15 bol x S/13.00 = S/195.00	15bol x S/8 = S/120.00	S/ 75.00
06/06	vinagre	60	incompleto 10 cajas con fecha de vencimiento cercano	56			S/ 156.00
06/06	leche	80	incompleto 2 cajas	80			S/ 132.00
01/08	galleta soda	36	maltratada con galletas chancadas 3 cajas	34			S/ 17.60
01/08	galleta vainilla	36	maltratada con galletas chancadas	33			S/ 26.40
01/08	aceite	70	incompleto	66			S/ 288.00
<b>TOTAL</b>							<b>S/ 695.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia

## Interpretación

En la llegada de los productos no existe una zona destinada para la mercadería que aún no ha sido verificada en cantidad, calidad y cualquier otro dato, los productos llegados se colocan en el mismo lugar donde se encuentran los productos en stock de la empresa, lo que ocasiona que se mezclen y no haya un buen control de los productos recién recepcionados. Como se observa en la tabla 6 en el momento de la recepción de los productos no se realizó una verificación adecuada en cuanto a la cantidad y calidad de ellos y se mezclaron con los que ya había en almacén, luego de días encuentran que hay faltantes y productos en mal estado o por vencer, lo que genera una pérdida de S/695.00.

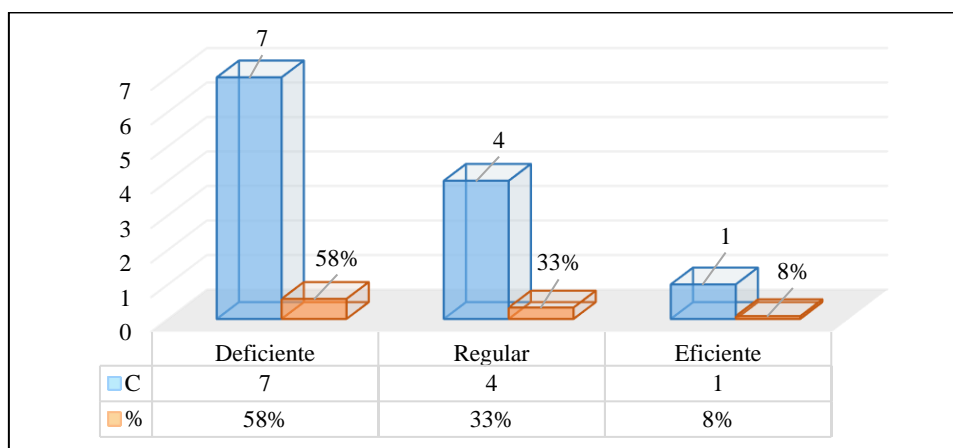
## Conocer el almacenaje y manutención y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.

**Tabla 7**

*Almacenaje y manutención y su incidencia en la rentabilidad*

Escala de la variable	Desde	Hasta	C	%
Deficiente	8	18	7	58%
Regular	19	29	4	33%
Eficiente	30	40	1	8%
<b>Total</b>			<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 3.** El almacenaje y manutención y su incidencia en la rentabilidad.

*Fuente: Elaboración propia.*

### Interpretación

Como se observa en la tabla 7 y figura 3, de los 12 encuestados 7 de ellos (58%) consideran que el almacenaje y manutención en la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL es deficiente, 4 de los encuestados (33%) consideran que el almacenaje y manutención de los productos en la empresa es regular, y el 1 de ellos (8%) consideran que es eficiente, a continuación, se evidencia la deficiencia encontrada:

**Tabla 8**

*Evidencia de productos vencidos*

PRODUCTOS	CANTIDAD CAJAS	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
nestlé	3	S/ 219.00	S/ 657.00
vinagre	2	S/ 39.00	S/ 78.00
pomarola	2	S/ 27.00	S/ 54.00
mostaza	4	S/ 17.00	S/ 68.00
mermelada	3	S/ 160.00	S/ 480.00
conserva de durazno	3	S/ 63.20	S/ 189.60
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 1,526.60</b>

*Fuente:* Elaboración propia

### Interpretación

Los productos no son ordenados adecuadamente en los estantes de acuerdo al tipo, tamaño y caducidad lo que genera que estos se venzan antes de su venta. Como se observa en la tabla 8 durante el año se perdió S/1,526.00 por productos vencidos, además la mala organización en el almacén genera que se pierda tiempo al retirar ciertos productos para su venta.

### Conocer la preparación de pedidos y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.

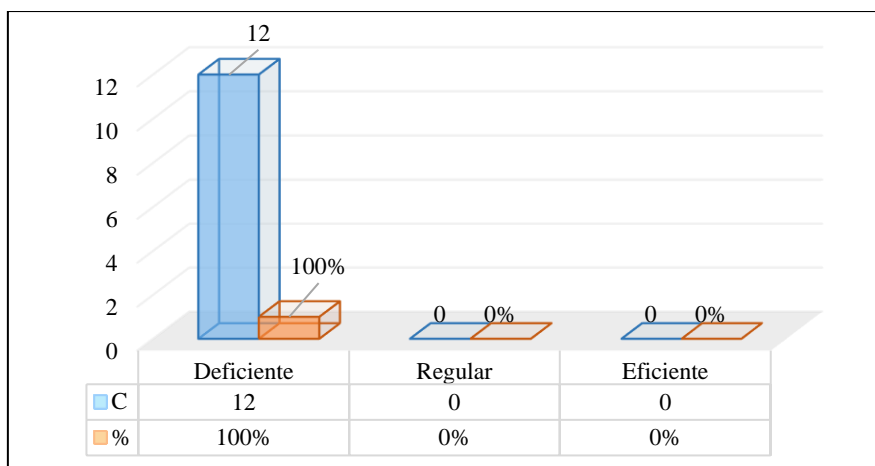
**Tabla 9**

*Preparación de pedidos y su incidencia en la rentabilidad.*

Escala de la variable	Desde	Hasta	C	%
Deficiente	8	10	12	100%
Regular	11	13	0	0%
Eficiente	14	10	0	0%
<b>Total</b>			<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Elaboración propia





**Figura 4.** La preparación de pedidos y su incidencia en la rentabilidad.

*Fuente:* Elaboración propia

### Interpretación

Como se observa en la tabla 9 y figura 4, los 12 encuestados coinciden que la preparación de pedidos en la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL es deficiente, a continuación, se evidencia la deficiencia encontrada:

**Tabla 10**

*Evidencia de la demora de preparación de pedidos y entrega*

CLIENTE	PRODUCTO	CANTIDAD CAJAS/BOLSAS	PRECIO TOTAL	FECHA DE PEDIDO	FECHA PREVISTA DE ENTREGA	FECHA DE ENTREGA
A	atún	10	S/ 1,320.00	08/06/2019	09/06/2019	10/06/2019
A	portola	15	S/ 1,950.00	08/06/2019	09/06/2019	10/06/2019
B	aceite	10	S/ 720.00	15/07/2019	17/07/2019	18/07/2019
C	lejía	20	S/ 360.00	20/09/2019	25/09/2019	27/09/2019
C	detergente	12	S/ 156.00	20/09/2019	25/09/2019	27/09/2019

*Fuente:* Elaboración propia

### Interpretación

No se realizan las paletizaciones de los distintos productos teniendo en cuenta los pedidos de gran volumen lo que permitiría ahorrar espacio y tiempo para la entrega de los productos. Como se observa en la tabla 10 todos estos productos fueron devueltos a la empresa debido a que hubo un retraso en la entrega de estos y no se concretó la venta. Esta demora se debió a la desorganización en la preparación de los pedidos debido a que no estaba correctamente paletizados de acuerdo al tipo de producto.

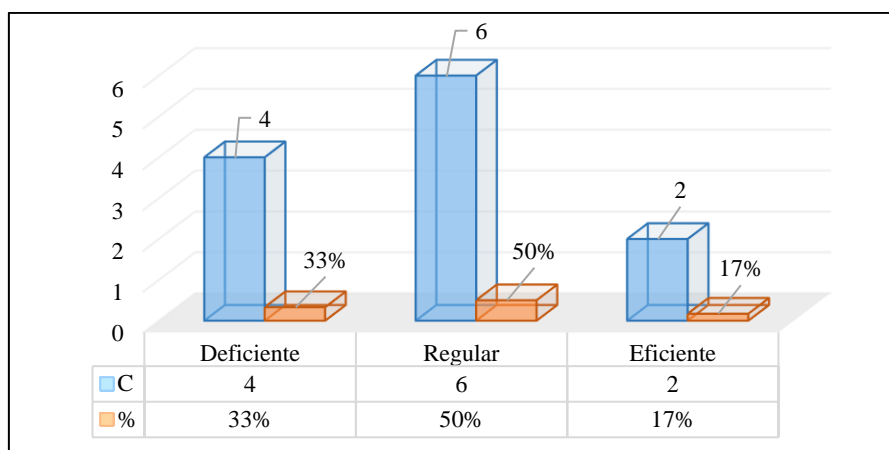
## Conocer la expedición y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.

**Tabla 11**

*La expedición y su incidencia en la rentabilidad*

Escala de la variable	Desde	Hasta	C	%
Deficiente	4	8	4	33%
Regular	9	13	6	50%
Eficiente	14	20	2	17%
Total			<b>12</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 5.** La expedición y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.

*Fuente: Elaboración propia.*

### Interpretación

Como se observa en la tabla 11 y figura 5, de los 12 encuestados 4 de ellos (33%) consideran que la expedición de productos en la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL es deficiente, 6 de los encuestados (50%) consideran que la expedición de productos en la empresa es regular, y 2 de ellos (17%) consideran que es eficiente, a continuación, se evidencia la deficiencia encontrada:

**Tabla 12***Evidencia en la expedición de mercadería.*

<b>Cliente</b>	<b>Factura</b>	<b>Producto</b>	<b>Monto total</b>
N° 001-456	001-867	14 cajas de leche gloria	S/ 840.00
N° 001-467	001-898	8 cajas de aceite soya	S/ 460.00
N° 001-488	001-901	Detergente suelto	S/ 45.00
N° 001-496	001-915	10 café en embace de vidrio	S/ 80.00
N° 001-512	001-927	15 cajas de Galletas soda	S/ 120.00
Total:			S/ 1,545.00

*Fuente:* Elaboración propia**Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla, debido a la falta de embalaje y precintado apropiado de las mercancías al momento de ser despachados al cliente, se tiene la devolución de los siguientes productos: Leche, aceite, detergente, café, galletas, por cuanto sufrieron defecto al momento de ser trasladados, siendo estos no aptos para ser comercializados. La pérdida asciende a S/ 1,545.00.

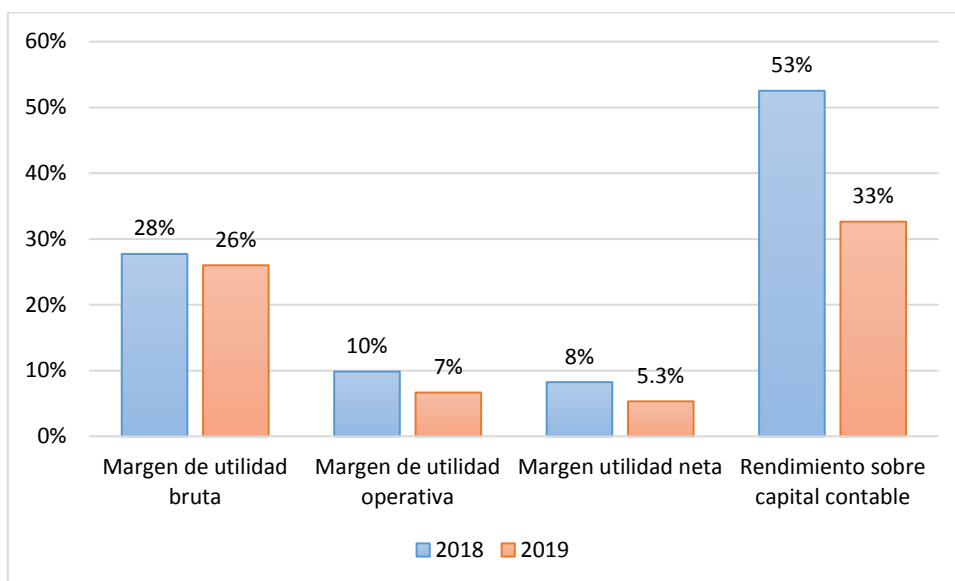
**Analizar la rentabilidad en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, entre el periodo 2018-2019.**

A continuación, se realiza el análisis correspondiente de los índices de rentabilidad de los periodos 2018 – 2019 de la empresa ALTO AMAZONAS EIRL.

**Tabla 13***Rentabilidad en la empresa Negocios Alto Amazonas E.I.R.L.*

<b>Rentabilidad</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Margen de utilidad bruta	28%	26%
Margen de utilidad operativa	10%	7%
Margen utilidad neta	8%	5.3%
Rendimiento sobre capital contable ROE	53%	33%

*Fuente:* Datos extraídos de los EE.FF. Negocios Alto Amazonas E.I.R.L.



**Figura 6.** Rentabilidad en la empresa Negocios Alto Amazonas E.I.R.L.

**Fuente:** Datos extraídos de los EE.FF. Negocios Alto Amazonas E.I.R.L.

### Interpretación

Como se puede apreciar, los índices de rentabilidad de la empresa presentan los siguientes resultados: El margen de utilidad bruta presenta un índice del 28% en el 2018, mientras que en el 2019 este se redujo a 26%, lo cual indica que existe una mala administración en el costo de venta, haciendo que este se incremente. En cuanto al margen de utilidad operativa, para el 2018 fue del 10% y para el 2019 fue del 7%, dejando evidencia que después de efectuar los gastos de ventas y administración, la organización redujo considerablemente su porcentaje de ganancia de la totalidad de las ventas, y se redujo en un 3% de un año a otro. Con respecto al margen de utilidad neta, el índice del 2018 fue del 8%, en el 2019 este fue 5.3%, si bien el valor óptimo es del 5%, se puede apreciar la reducción de la ganancia de un año respecto al otro. El rendimiento sobre capital contable ROE muestra un índice del 53% en el 2018 y un 33% en el 2019, se observa una disminución significativa de un año a otro de la capacidad de la empresa utilizando su capital propio para remunerar a su inversionista. Las utilidades netas correspondieron a un 33% del patrimonio en el 2019.

**Objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión de almacén en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.**

**Tabla 14**

*Incidencia entre la gestión de almacén y la rentabilidad.*

**Problema:** ¿Cómo incide la gestión de almacén en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018 – 2019?

<b>Gestión de almacén</b>			<b>Rentabilidad</b>		
<b>Gestión de almacén</b>	<b>C</b>	<b>%</b>	<b>Rentabilidad</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Deficiente	4	33%	Margen de utilidad bruta	28%	26%
Regular	6	50%	Margen de utilidad operativa	10%	7%
Eficiente	2	17%	Margen de utilidad neta	8%	5.3%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	Rendimiento sobre capital contable	53%	33%

La gestión de almacén de la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL es deficiente en un 33%, regular en un 50% y eficiente en un 17% por los siguientes motivos:

1. En las compras se efectúan las actividades de forma regular en un 50%, dejando en evidencia que no se realiza una negociación permanente de precios y cotización de los productos de manera periódica en el mercado generando que el costo de los productos sea alto y por ende exista una menor rentabilidad. También no existe una actualización permanente de los productos en el sistema, no se maneja un método apropiado para el control de las existencias en almacén, lo que no da una información fiable a la hora de hacer el requerimiento a los proveedores generando desabastecimiento en almacén, provocando una pérdida de **S/ 5,655.15**.
2. En la recepción, las actividades se llevan a cabo de forma regular en un 83%, debido a que no existe una zona destinada para la mercadería que aún no ha sido verificada, los productos llegados se colocan en el mismo lugar donde se encuentran los productos en stock de la empresa, lo que ocasiona que se mezclen y no haya un buen control de los productos recién recepcionados, provocando la pérdida de **S/ 695.00**.
3. En el almacenaje y manutención, el 58% de las actividades se realizan de forma deficiente, debido a que los productos no son ordenados adecuadamente en los estantes de acuerdo al tipo, tamaño y caducidad lo que genera que estos se venzan antes de su venta. Se perdió un valor de **S/ 1,526.00**.
4. En la preparación de pedidos, las actividades efectuadas son deficientes en un 100%, dejando evidencia de que varias ventas no pudieron ser

- **Margen de utilidad bruta:** En ambos periodos los resultados fueron favorables, sin embargo, las ventas se redujeron de S/ 873,282.00 (2018) a S/ 813,391.00 (2019), y el costo de los productos ha ido incrementando debido a las deficiencias encontradas en la gestión del almacenamiento dando un margen de utilidad menor.

- **Margen de utilidad operativa:** El manejo de los productos de forma empírica y no teniendo una adecuada gestión de almacén generó que los gastos de ventas se incrementaran, y se observa en la disminución de un 3% de un año al otro.

- **Margen de utilidad neta:** En el 2018 fue del 8%, sin embargo, en el 2019 este alcanzó el 5.3%, dejando en evidencia que luego del pago del impuesto a la renta las ganancias generadas por la totalidad de las ventas han sido mínimas. Cabe indicar que la organización requiere de la aplicación de nuevas estrategias de control de la mercadería a fin de evitar pérdidas y que estas repercutan en la rentabilidad.

- **Rendimiento sobre capital contable:** En el 2018 tuvo un índice del 53% y un 33% en el 2019, si bien el rendimiento es alto se observa una disminución significativa de un año a otro, y la capacidad deficiente de la empresa para administrar sus propios recursos, ya que el inversionista ha obtenido en el 2019

---

concretadas debido a la demora en la entrega de la mercancía.

un rendimiento sobre su inversión del 33%.

5. En la expedición, el 50% de actividades se cumple de forma regular, porque la falta de embalaje y precintado apropiado de las mercancías al momento de ser despachados al cliente generó devoluciones, dando una pérdida de **S/ 1,545.00**.

La empresa Negocios Alto Amazonas EIRL ha tenido una pérdida por **S/ 9,421.15**, a causa de la inadecuada gestión de almacén. Los mismos que han repercutido en la rentabilidad.

Hi: La gestión de almacén incide significativamente en la rentabilidad de la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL, periodos 2018 – 2019, debido a los índices bajos que evidencia la rentabilidad.

---

### **3.2. Discusión**

En la elaboración del presente trabajo se ha tenido en consideración investigaciones previas que han servido para ampliar el conocimiento referente a las teorías abordadas y comprender el comportamiento de las variables y sus componentes los cuales serán útiles en este apartado para contrastar los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario y la guía de análisis documental donde se conoció las deficiencias en los procesos de almacenamiento en la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL.

Entre ellos un mal manejo de compras debido a que no se realiza una cotización de precios y calidad de los productos de manera periódica en el mercado, esto no permite obtenerlos a un mejor precio con la misma calidad, generando que el costo de los productos sea alto y por ende exista una menor rentabilidad. Dichos resultados concuerdan con la investigación de Flores, C. J. (2014) quien concluye que en las empresas especialistas en implementación de campamentos para el sector minero en Lima Metropolitana en el almacenaje los trabajadores no logran identificar con claridad los procesos y recurren a la improvisación ocasionando que los usuarios reporten requerimientos innecesarios y sin sustento influyendo negativamente en la rentabilidad económica. También dentro de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS no existe el mantenimiento de un archivo actualizado de productos lo que genera un manejo inapropiado en el control de entradas y salidas de los productos de almacén. Dichos resultados contrastan con la investigación presentada por Avalos, M. L. (2017) quien concluye que en el almacén de la empresa Proalimentos LIBER SAS sí cuentan con un sistema actualizado de los productos y una supervisión oportuna y esto hace que su control sea estable en sus almacenes y en sus pedidos.

Otra deficiencia encontrada es el mal control de los productos recepcionados. A la llegada de los productos no existe una zona destinada para la mercadería que aún no ha sido verificada en cantidad, calidad y cualquier otro dato, lo que ocasiona que puedan mezclarse con los productos ya en stock y no tener un buen control de los productos recién recepcionados. Dichos resultados contrastan con la investigación presentada por Polania, J. P. y Vargas, J. E. (2017) quienes concluyen que en la empresa S Y D COLOMBIA S.A el proceso de recepción de pedidos se coloca en un área específica de forma tal que los operarios tengan un mayor control de los productos recepcionados antes de llevarlos a almacén.

También otra deficiencia encontrada es que los productos no son ordenados adecuadamente en los estantes de acuerdo al tipo, tamaño y caducidad lo que genera que estos se venzan antes de su venta. Dichos resultados coinciden con la investigación presentada por Vera, K. D. y Vela, J. M. (2015) quienes concluyen que en la empresa AJEPER DEL ORIENTE SA existe elevadas pérdidas por vencimiento de productos por mala ubicación por el pequeño espacio que el almacén registra. También concuerda con la investigación presentada por Bohorquez, E. C. (2016) quien concluye que en la empresa CORPISOS S.A las baldosas, las placas por cortar, los guacales y el desperdicio se encuentran todos esparcidos por las bodegas lo que dificulta su diferenciación, acceso y transporte, lo que ocasiona el riesgo de que estas se agrieten o se rompan.

Entre las deficiencias está la demora de preparación de pedidos y entrega debido a que no se realizan las paletizaciones de los distintos productos teniendo en cuenta los pedidos de gran volumen lo que permitiría ahorrar espacio y tiempo para la entrega de los productos. Esto genera que los productos sean devueltos y no se realice la venta. Dichos resultados concuerdan con la investigación presentada por Bedor, D. E. (2016) quien concluye que en la empresa INKABLE S.A. las devoluciones registradas en el 2014 fueron en su mayor parte por faltantes de mercadería o productos cambiados enviados al cliente, debido a la saturación de la bodega y por no contar con un lugar asignado para la realización del picking. Los productos son almacenados de acuerdo al lugar que se le asigna a la familia de producto sin tomar en cuenta la rotación.

Otra deficiencia encontrada es la falta de embalaje y precintado apropiado de las mercancías al momento de ser despachados al cliente lo que genera que ciertos productos sufran algún defecto en el traslado a su destino y sean devueltos, esto debido a una mala

organización dentro del personal del almacén. Dichos resultados coinciden con la investigación presentada por Ortiz, T. C. y Olano, G. L. (2017), quien concluye que en la empresa PLÁSTICOS TORRES S.A.C los empleados no asumen como es debido sus funciones y responsabilidades, ya que en cada proceso no planifican, implementan y controlan adecuadamente el flujo y almacenamiento de las materias primas de manera adecuada desde la recepción hasta la entrega de los producto correctamente embalados generando gastos de ventas que disminuyen la rentabilidad.

Con respecto a la rentabilidad, el margen de utilidad bruta presenta un índice del 28% en el 2018, mientras que en el 2019 este se redujo a 26%, lo cual indica que el no contar con los procesos definidos en el almacén ha generado que el costo de venta se incremente. En cuanto al margen de utilidad operativa, para el 2018 fue del 10% y para el 2019 fue del 7%, dejando evidencia que el manejo de los productos de forma empírica y no teniendo un adecuado manejo de almacén generó que los gastos de ventas se incrementaran. Con respecto al margen de utilidad neta, el índice del 2018 fue del 8%, en el 2019 este fue 5.3%, dejando en evidencia que luego del pago del impuesto a la renta las ganancias generadas por la totalidad de las ventas han sido mínimas. Con respecto al ROE En el 2018 tuvo un índice del 53% y un 33% en el 2019, si bien el rendimiento es alto se observa una disminución significativa de un año a otro, y la capacidad deficiente de la empresa para administrar sus propios recursos, ya que el inversionista ha obtenido en el 2019 un rendimiento sobre su inversión del 33%. Estos resultados concuerdan con la investigación realizada por Ortiz, T. C. y Olano, G. L. (2017) quienes concluyen que en la empresa Plásticos Torres SAC el control interno en el área de almacén se desarrolla de manera deficiente en un 75%, debido a que el encargado del área no verifica el correcto funcionamiento de las actividades, asimismo no coordina y organiza la distribución de la mercadería. La empresa ha presentado disminución en cuanto los niveles de rentabilidad, el motivo es el incremento en los gastos de ventas, lo que generó una disminución considerable respecto al resultado de las utilidades. En el periodo 2014 presentó un índice de 13.50% que posteriormente en el año 2015 disminuyó hasta un 8.69%.



## CONCLUSIONES

La gestión de almacén incide significativamente en la rentabilidad de la empresa, debido a las pérdidas económicas reflejado en la disminución de la rentabilidad del 2018 al 2019, esto se ve en los índices bajos que evidencian los ratios aplicados que refleja un alto costo de mercadería. Esto se ve en las deficiencias encontradas en la gestión del almacenamiento que imposibilitaron el incremento de las ventas.

Las compras en la empresa es regular en un 50% debido a que no se realiza una negociación permanente de precios y cotización de los productos de manera periódica. Además, no existe una actualización permanente de productos en el sistema, lo que no permite manejar un método apropiado para el control de entradas y salidas de los productos de almacén y no tener información confiable a la hora de hacer los pedidos.

La recepción de productos en la empresa es regular en un 83% debido a que en la llegada de los productos no existe una zona destinada para la mercadería que aún no ha sido verificada en cantidad y calidad, los productos llegados se colocan en el mismo lugar donde se encuentran los productos en stock de la empresa, lo que ocasiona que se mezclen y no haya un buen control de los productos recién recepcionados.

El almacenaje y mantenimiento en la empresa es deficiente en un 58% debido a que los productos no son ordenados adecuadamente en los estantes de acuerdo al tipo, tamaño y caducidad lo que genera que estos se venzan antes de su venta.

La preparación de pedidos es deficiente en un 100% debido a que no se realizan las paletizaciones de los distintos productos teniendo en cuenta los pedidos de gran volumen lo que permitiría ahorrar espacio y tiempo para la entrega de los productos, lo que genera la demora en la entrega de los productos y estos sean devueltos y no se concrete la venta.

La expedición en la empresa es regular en un 50% debido a la falta de embalaje y precintado apropiado de las mercancías al momento de ser despachados al cliente, generando la devolución de los productos.

El margen de utilidad bruta presenta un índice del 28% en el 2018, mientras que en el 2019 este se redujo a 26%, lo cual indica que existe un mal manejo de los productos almacenados generando que el costo de venta se incremente. En cuanto al margen de utilidad operativa, para el 2018 fue del 10% y para el 2019 fue del 7%, dejando evidencia que después de efectuar los gastos de ventas y administración, la organización redujo considerablemente su porcentaje de ganancia de la totalidad de las ventas, y se redujo en un 3% de un año a otro. Con respecto al margen de utilidad neta, el índice del 2018 fue del 8%, en el 2019 este fue 5.3%, si bien el valor óptimo es del 5%, se puede apreciar la reducción de la ganancia de un año respecto al otro. Con respecto al Rendimiento sobre el capital contable ROE en el 2018 tuvo un índice del 53% y un 33% en el 2019, si bien el rendimiento es alto se observa una disminución significativa de un año a otro, y la capacidad deficiente de la empresa para administrar sus propios recursos, ya que el inversionista ha obtenido en el 2019 un rendimiento sobre su inversión del 33%.

## RECOMENDACIONES

Habiendo conocido el inadecuado proceso de la gestión de almacén y la disminución del nivel de rentabilidad en la empresa, se recomienda:

Al responsable de hacer el pedido de la mercadería de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, hacer una amplia cotización de precios de manera constante teniendo en consideración la calidad del producto y así obtener un costo menor. Al gerente comprar un sistema adecuado para controlar las entradas y salidas de los productos, utilizando el método PEPS y al mismo tiempo delegar a un responsable para el control de las mismas realizando inventariados continuos.

Al jefe de almacén de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, coordinar con el personal del área sobre establecer una zona netamente destinada para los productos recién recepcionados para su correcta verificación antes de su ingreso a almacén y organizar capacitaciones para los colaboradores sobre la correcta forma de verificar los productos que llegan y el correcto almacenamiento. A los trabajadores de almacén tomarse un tiempo prudente para verificar adecuadamente los productos al momento de su llegada.

Al personal de almacén de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, ordenar los productos en los estantes de acuerdo a la rotación que tienen ellos y con los clasificadores que le corresponde dejando libres los pasillos. Al contador y jefe de almacén, evaluar constantemente la rotación de inventarios, de esa manera evitar un desabastecimiento o sobreabastecimiento de productos.

Al gerente de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, gestionar la compra de paletas y montacarga para realizar las paletizaciones en almacén.

Al administrador de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, tomar interés en la difusión de capacitaciones para el personal en el manejo de almacén sobre las funciones que estos desempeñan, y la correcta manipulación de los productos desde su llegada hasta la entrega a los clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anaya, J. (2016). *“Almacenes análisis, diseño y organización”*. (3° edición). España: Esic.
- Ballou, R. (2017). *“Logística Administración de la cadena de suministro”*. (2° edición) México: Pearson Educación.
- Belío, J. L. (2015). *“Claves para gestionar precio, producto y marca”*. (1° edición). Valencia, España: Ediciones Especial Directivos.
- Brenes, P. (2015). *“Técnicas de almacén”*. (1° edición). Madrid, España: Editorial Editex
- Carreño, A. (2014). *“Logística de la A a la Z”*. (1° edición). Lima, Perú: Fondo Editorial PUCP
- Caurin, J. (2016). Definición de departamento. Economía simple.net. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/departamento>
- Ccaccya, D. (Segunda Quincena de Diciembre 2015). Análisis de rentabilidad de una empresa, Actualidad Empresarial, 341.
- Chiavenato, I. (2018). *“Administración de Recursos Humanos”*. (5° edición). Santafé de Bogotá, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A
- Correa, A., Gómez, R. y Cano, J. (2015). Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (TIC). *Estudios Gerenciales*. 26(117), 37
- Escudero, M. J. (2015). *“Técnicas de almacén”*. (1° edición). Madrid, España: Editorial Paranifo.
- Eslava, J. (2015). *“La Rentabilidad: Análisis de costes y resultados”*. (1° edición). Madrid, España: Editorial Esic.
- Errasti, A. (2016). *“Logística de almacenaje diseño y gestión de almacenes y plataformas logísticas world class warehousing”*. (2° edición). Madrid, España: Pirámide.
- Fernández, J. A. (2015). *“Gestión por procesos”*. (3° edición). Madrid, España: Editorial Esic.
- Fernández, M. (2017). *“Lean Manufacturing”*. Estados Unidos: Digital Edition

- Flamarique, S. (2017). *“Gestión de Operaciones de Almacenaje”*. (1° edición). Barcelona, España: Marge Books.
- García, A. (2016). *“Planeación, organización y control de inventarios”*. (1° edición). México: Continental
- Hernández, R. (2016). *“Metodología de la investigación”*. (5° edición). México D. F., México: Ediciones Mc Graw Hill.
- Lira, P. (2015). *“Estudios sobre vocabulario”*. Santiago de Chile, Chile: Ediciones Andrés Bello.
- Lopez, J. (2016). *“+Productividad”*. (2° edición). Madrid, España: Editorial Palibrio.
- Martínez, O. (2016). *“Análisis económico”*. (1° edición). Ciudad de México, México: Astra ediciones.
- Mauleón, M. (2017). *“Sistema de Almacenaje y Picking”*. (1° edición). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Noegasystems (2016). Miniload o transelevadores para cajas. Recuperado de <https://www.noegasystems.com/blog/almacenaje/miniload-o-transelevadores-para-cajas>
- Organismo de formalización de la propiedad informal (Cofopri). (2017). Manual de Organización y Funciones. Recuperado de: <https://www.cofopri.gob.pe/transparencia/datos-generales/organizacion/manual-de-organizacion-y-funciones-mof/>
- Palomino, C. (2014). *“Análisis a los estados financieros Método Calpa”*. (1° edición). Lima, Perú: Editorial Calpa.
- Parra, F. (2015). *“Gestión de stocks”*. (3° edición). Madrid, España: Editorial Esic.
- Párraga P., Carreño F., Nieto A., López J. A. y Madrid F. (2016). *“Administración de Empresas”*. (5° edición). Madrid, España: Editorial Mad S. L.
- Pau, J. (2016). *“Manual de logística integral”*. (1° edición). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Pinedo, L. (2008). *“Logística. Aspectos estratégicos”*. (1° edición). Ciudad de México, México: Rústica editorial.

- Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014). Diccionario de la lengua española. (23<sup>o</sup> edición). Madrid, España: Editorial Espasa.
- Roux, M. (2016). “*Manual de Logística para la gestión de Almacenes*”. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Rubio, J. y Villaroel, S. (2015). “*Gestión de Pedidos y Stock*”. Madrid, España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte
- Salazar, B. (2019). Proceso de la Gestión de Almacenes. Gestión de Almacenes. Recuperado de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-elingenerio->
- Soret, I. (2016). “*Logística y marketing para la distribución comercial*”. Madrid: Esic Editorial.
- Tomasini, C. (2017). ¿Por qué se llaman tiendas de abarrotes?. López-Dóriga. Recuperado de <https://lopezdoriga.com/vida-y-estilo/por-que-se-llaman-tiendas-de-abarrotes/>
- Wolters Kluwer (2017). La gestión del almacén en la pyme. España. Recuperado de <https://apen.es/newsletters/PDF/ebook-gestion-almacenes-2016.pdf>
- Zonaeconomica (2019). Flujo de fondos. Recuperado de <https://www.zonaeconomica.com/flujo-de-fondos>

## ANEXOS

## Anexo 01: Matriz de consistencia

PROBLEMÁTICA			OPERACIONAL		
Problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores
¿Cómo incide la gestión de almacén en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019?	<p><b>General:</b> Determinar la incidencia de la gestión de almacén en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.</p> <p><b>Específicos:</b> O<sub>1</sub>: Conocer las compras y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. O<sub>2</sub>: Conocer la recepción de productos y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. O<sub>3</sub>: Conocer el almacenaje y manutención y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. O<sub>4</sub>: Conocer la preparación de pedidos y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. O<sub>5</sub>: Conocer la expedición y su incidencia en la rentabilidad de NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019. O<sub>6</sub>: Analizar la rentabilidad en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, entre el periodo 2018-2019.</p>	<p><b>General:</b> La gestión de almacén incide significativamente en la rentabilidad de Negocios Alto Amazonas EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019.</p> <p><b>Específicos:</b> H<sub>1</sub>: La compra en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019 es deficiente e incide significativamente en la rentabilidad. H<sub>2</sub>: La recepción de productos en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019 es deficiente e incide significativamente en la rentabilidad. H<sub>3</sub>: El almacenaje y manutención en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019 es deficiente e incide significativamente en la rentabilidad. H<sub>4</sub>: La preparación de pedidos en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019 es deficiente e incide significativamente en la rentabilidad. H<sub>5</sub>: La expedición en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, periodos 2018-2019 es deficiente e incide significativamente en la rentabilidad. H<sub>6</sub>: La rentabilidad en NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, Tarapoto, entre el periodo 2018-2019 ha disminuido.</p>	Gestión de almacén	Compras	Búsqueda y evaluación de proveedores.
					Mantenimiento de un archivo actualizado de productos.
					Negociación permanente.
					Planificación de pedidos.
					Preparación de órdenes de compra.
					Solventar discrepancias.
				Recepción de productos	Analizar variaciones.
					Llegada de los productos
				Almacenaje y manutención	Después de la llegada
					Almacenaje.
				Preparación de pedidos	Manutención
					Paletización
				Expedición	Embalaje
					Precintado
					Etiquetado
Emisión de la documentación					
Rentabilidad	Rentabilidad Económica	Margen de Utilidad Bruta = Utilidad Bruta / Ventas			
		Margen de Utilidad Operativa = Utilidad operativa / Ventas			
		Margen de Utilidad Neta = Utilidad Neta / Ventas			
Rentabilidad Financiera	Rendimiento sobre capital contable = Utilidad Neta / Patrimonio				

*Fuente:* Elaboración propia

METODOLOGÍA				
Tipo y Nivel	Diseño de investigación	Población	Técnicas e Instrumentos	
<p><b>Tipo:</b> Reúne las condiciones metodológicas suficientes para ser considerada un tipo de investigación aplicada.</p>	<p style="text-align: center;"> <math>V_1</math>  ↓  <math>V_2</math> </p> <p style="text-align: center;">M</p>	<p>La investigación presenta como población a los 18 colaboradores de la empresa y al acervo documentario de los años 2018 y 2019 de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL.</p>	<p>Las técnicas que se utilizaron en la presente investigación son la encuesta para la variable gestión de almacén y el análisis documental para la variable de rentabilidad.</p>	
<p><b>Nivel:</b></p>		<p><b>No experimental</b></p> <p><b>Donde:</b></p>	<p><b>Muestra</b></p>	<p>Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación son el cuestionario para la variable gestión de almacén y la guía de análisis documental para la variable de rentabilidad.</p>
<p>Su nivel es de naturaleza explicativa.</p>		<p>M: Procesos de Gestión de Almacén. V1: Gestión de Almacén V2: Rentabilidad</p>	<p>La muestra está conformada por 12 colaboradores del área de almacén y por los Estados Financieros de los años 2018 y 2019 de la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL.</p>	<p>Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación son el cuestionario para la variable gestión de almacén y la guía de análisis documental para la variable de rentabilidad.</p>

*Fuente:* Elaboración propia



## Anexo 02: Instrumentos

### Gestión de almacén

#### Cuestionario

El siguiente instrumento de recolección de datos se realizará con fines académicos, tiene como objetivo conocer los procesos de la gestión de almacén en la empresa Negocios Alto Amazonas EIRL.

Marcar con (x) en el recuadro que crea correspondiente de manera sincera al momento de llenar el cuestionario.

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

N°	GESTIÓN DE ALMACÉN	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>Compras</b>						
<b>Búsqueda y evaluación de proveedores.</b>						
1	¿Con qué frecuencia se realiza una cotización de precios y calidad del producto de diversos proveedores periódicamente de acuerdo a las exigencias de la empresa?					
<b>Mantenimiento de un archivo actualizado de productos.</b>						
2	¿Con qué frecuencia se actualiza la base de productos con sus respectivas características, códigos de identificación, etc?					
<b>Negociación permanente.</b>						
3	¿Con qué frecuencia se realiza una negociación de precios, calidades, presentaciones y plazos de entrega de los proveedores?					
<b>Planificación de pedidos.</b>						
4	¿Con qué frecuencia se programa los pedidos por artículo y proveedor, determinando los volúmenes de pedidos y fechas de lanzamiento previstas?					
<b>Preparación de órdenes de compra.</b>						
5	¿Con qué frecuencia se realiza las órdenes de compra, lanzamiento de pedidos y seguimiento de los mismos hasta su recepción?					
<b>Solventar discrepancias.</b>						
6	¿Con qué frecuencia se soluciona las diferencias encontradas entre la orden de compra y la cantidad o calidad de los productos recepcionados?					

<b>Analizar variaciones.</b>					
7	¿Con qué frecuencia se realiza un estudio de las variaciones en precio, plazos de entrega y calidad de los productos, tomando en cuenta a la competencia?				
<b>Recepción de productos</b>					
<b>Llegada de los productos</b>					
8	¿Con qué frecuencia se tiene un documento de entrada con la información del pedido realizado que se pueda comparar con el albarán recibido?				
9	¿Con qué frecuencia se verifica si los productos llegados coinciden con los que están en los documentos sustentatorios?				
10	¿Con qué frecuencia se comprueba que la mercancía recibida se encuentra en buen estado de embalaje sin signos de manipulación?				
11	¿Con qué frecuencia existe una zona destinada para la mercadería que aún no ha sido verificada en cantidad, calidad y cualquier otro dato?				
Después de la llegada					
12	¿Con qué frecuencia los productos son desembalados con especial cuidado clasificándolos de acuerdo a su tipo?				
13	¿Con qué frecuencia se inspecciona uno por uno que los productos coincidan en referencia y cantidad anotando en el documento de entrada las diferencias que se encuentre?				
<b>Almacenaje y manutención</b>					
<b>Almacenaje</b>					
14	¿Con qué frecuencia se hace uso del código de barras o un sistema de etiquetado para identificar con facilidad los productos?				
15	¿Con qué frecuencia se ordena los productos en los estantes según su tipo, tamaño y caducidad?				
16	¿Con qué frecuencia se hace uso de algún clasificador para posicionar los productos?				
17	¿Con qué frecuencia se respetan los pasillos a la hora de ubicar la mercancía en sus respectivos lugares?				
<b>Manutención</b>					
18	¿Con qué frecuencia se hace uso de algún sistema informático para la captura de datos de ingreso y salida de mercadería del almacén?				

<b>19</b>	¿Con qué frecuencia se utiliza algún método de valuación de mercadería para evitar el vencimiento de los productos?						
<b>20</b>	¿Con qué frecuencia el conteo de productos en almacén es congruente con la información que se maneja en el sistema informático?						
<b>21</b>	¿Con qué frecuencia se hace uso de carretillas o similares para el transporte de mercadería dentro del almacén?						
<b>Preparación de pedidos</b>							
<b>Paletización</b>							
<b>22</b>	¿Con qué frecuencia se tiene en consideración la fecha de vencimiento a la hora de extraer los productos?						
<b>23</b>	¿Con qué frecuencia se hace paletizaciones de distintos productos teniendo en cuenta los pedidos de gran volumen?						
<b>Expedición</b>							
<b>Embalaje</b>							
<b>24</b>	¿Con qué frecuencia la mercancía es protegida con embalaje para su expedición?						
<b>Precintado</b>							
<b>25</b>	¿Con qué frecuencia se usa el precintado de la mercancía para su protección?						
<b>Etiquetado</b>							
<b>26</b>	¿Con qué frecuencia se etiqueta la mercancía con las indicaciones del producto e información de interés para su manipulación y conservación?						
<b>Emisión de la documentación</b>							
<b>27</b>	¿Con qué frecuencia se emite los documentos necesarios como el albarán, nota de entrega o carta de porte como comprobante de los productos que se están expidiendo?						

## Rentabilidad

### Guía de Análisis Documental

El presente instrumento, tiene como finalidad evaluar la rentabilidad teniendo en cuenta los costos innecesarios generados en la empresa NEGOCIOS ALTO AMAZONAS EIRL, ubicada en la ciudad de Tarapoto, para lo cual se tomará en cuenta los siguientes ratios, que proporcionarán información referente al rendimiento económico en el periodo 2018-2019.

RATIOS	PERIODO	
	2018	2019
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>		
Margen de utilidad bruta = $\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$		
Margen de utilidad operativa = $\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$		
Margen de utilidad neta = $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$		
Rendimiento sobre capital contable = $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$		

**Anexo 03: Estados Financieros**

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

**Periodo Acumulado al 31/12/2018**

**Expresado en SOLES**

**NEGOCIOS ALTO AMAZONAS E.I.R.L.**

**ACTIVO**

**PASIVO**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/.</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/.</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	112,067.00	<b>NOTA 01</b>	Tributos, Contraprestaciones Y Aportes por Pagar	3,475.00	<b>NOTA 07</b>
Cuentas por cobrar comerciales	2,240.00	<b>NOTA 02</b>	Cuentas por Pagar Comerciales-Terceros	10,235.00	<b>NOTA 08</b>
Anticipos a Proveedores	0.00		Anticipos de Clientes	0.00	
Existencias	164,943.00	<b>NOTA 03</b>	otros pasivos corrientes	0.00	
Otros Activos Corrientes	0.00		<b>Total Pasivo</b>	<b>13,710.00</b>	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>279,250.00</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
			Remuneraciones y Participaciones por Pagar	0.00	
			Cuentas por Pagar a los Acc.(socios), Direc. Y Ger.	0.00	
			Obligaciones Financieras	173,435.00	<b>NOTA 09</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>173,435.00</b>	
Inmueble, Maquinaria y Equipo	45,000.00	<b>NOTA 04</b>	<b>PATRIMONIO</b>		
Activo Diferido	0.00		Capital	50,500.00	<b>NOTA 10</b>
Pago a Cuenta	8,724.00	<b>NOTA 05</b>	Capital Adicional		
Depreciacion Acumulada	-9,000.47	<b>NOTA 06</b>	Resultados Acumulados	14,453.00	<b>NOTA 11</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>44,723.53</b>		Resultado del Ejercicio	71,875.53	
			<b>Total Patrimonio</b>	<b>136,828.53</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/. 323,973.53</b>		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/. 323,973.53</b>	

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**Periodo Acumulado al 31/12/2019**  
**Expresado en SOLES**  
**NEGOCIOS ALTO AMAZONAS E.I.R.L.**

**ACTIVO**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/.</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	111,761.00	<b>NOTA 01</b>
Cuentas por cobrar comerciales	0.00	
Anticipos a Proveedores	0.00	
Existencias	124,869.00	<b>NOTA 02</b>
Otros Activos Corrientes	0.00	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>236,630.00</b>	

<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmueble, Maquinaria y Equipo	45,000.00	<b>NOTA 03</b>
Activo Diferido	0.00	
Pago a Cuenta	8,132.00	<b>NOTA 04</b>
Depreciacion Acumulada	-7,200.96	<b>NOTA 05</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>45,931.04</b>	

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/.</b>	<b>282,561.04</b>
---------------------	------------	-------------------

**PASIVO**

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/.</b>	
Tributos, Contraprestaciones Y Aportes por Pagar	3,337.00	<b>NOTA 06</b>
Cuentas por Pagar Comerciales-Terceros	15,300.00	<b>NOTA 07</b>
Anticipos de Clientes	0.00	
otros pasivos corrientes	0.00	
<b>Total Pasivo</b>	<b>18,637.00</b>	

<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Remuneraciones y Participaciones por Pagar	0.00	
Cuentas por Pagar a los Acc.(socios), Direc. Y Ger.	0.00	
Obligaciones Financieras	131,436.00	<b>NOTA 08</b>
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>131,436.00</b>	

<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	50,500.00	<b>NOTA 09</b>
Capital Adicional		
Resultados Acumulados	38,756.00	<b>NOTA 10</b>
Resultado del Ejercicio	43,232.04	
<b>Total Patrimonio</b>	<b>132,488.04</b>	

<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/.</b>	<b>282,561.04</b>
----------------------------------	------------	-------------------

## Anexo 03: Estados Financieros

**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

Periodo Acumulado al 31/12/2018

Expresado en SOLES

NEGOCIOS ALTO AMAZONAS E.I.R.L.

**Ingresos de Actividades****Ordinarias**

Ventas de Bienes

873,282.00 **NOTA 12****INGRESOS NETOS**

S/.

873,282.00

(-) Costo de Ventas

-631,159.90 **NOTA 13****UTILIDAD BRUTA**

S/.

242,122.10

(-) Gastos de Administración

-62,496.00 **NOTA 14**

(-) Gastos de Ventas y

-93,744.00 **NOTA 15**

Distribucion

Otros Ingresos de Gestion

**UTILIDAD OPERATIVA**

S/.

85,882.10

Ingresos Financieros

Descuentos Obtenidos

(-) Gastos Financieros

-6,020.40 **NOTA 16****UTILIDAD ANTES DE**

S/.

79,861.70**IMPUESTOS**

(-) Impuesto a la Renta

-7,986.17

Participaciones

**RESULTADO DEL****EJERCICIO**71,875.53

**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES****Periodo Acumulado al 31/12/2019****Expresado en SOLES****NEGOCIOS ALTO AMAZONAS E.I.R.L.****Ingresos de Actividades****Ordinarias**Ventas de Bienes 813,391.00 **NOTA 11****INGRESOS NETOS S/.** 813,391.00(-) Costo de Ventas -601,895.00 **NOTA 12****UTILIDAD BRUTA S/.** 211,496.00(-) Gastos de Administración -62,496.00 **NOTA 13**(-) Gastos de Ventas y Distribucion -94,944.00 **NOTA 14**

Otros Ingresos de Gestion

**UTILIDAD OPERATIVA S/.** 54,056.00

Ingresos Financieros

Descuentos Obtenidos

(-) Gastos Financieros -6,020.40 **NOTA 16****UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS S/.** 48,035.60

(-) Impuesto a la Renta -4,803.56

Participaciones

**RESULTADO DEL EJERCICIO** 43,232.04



## Anexo 04: Base de Datos

## GESTIÓN DE ALMACÉN

Cantidad de interrogantes: 27

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
Encuestado 01	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3
Encuestado 02	2	3	1	2	2	2	3	4	3	3	4	2	3	1	1	2	4	3	4	2	1	2	2	3	4	3	3
Encuestado 03	1	2	2	3	2	3	2	3	1	3	3	4	2	1	3	3	1	1	3	3	1	2	2	1	2	2	3
Encuestado 04	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4
Encuestado 05	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	1
Encuestado 06	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	2	1	2	2	1	3	3	2	4	1
Encuestado 07	2	1	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	1	2	3	2	3		1	1	3	1	3	3	3	3	2
Encuestado 08	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	1	2	1	3	1
Encuestado 09	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	1	2	3	2	1	2	2	2	2
Encuestado 10	3	4	3	3	4	4	4	5	2	5	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	5	4
Encuestado 11	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2
Encuestado 12	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2

### Anexo 05: Ratios Rentabilidad

PERIODOS	Margen de utilidad bruta		
	Utilidad bruta	Ventas	%
2018	242,122.10	873,282.00	28%
2019	211,496.00	813,391.00	26%

PERIODOS	Margen de utilidad operativa		
	Utilidad operativa	Ventas	%
2018	85,882.10	873,282.00	10%
2019	54,056.00	813,391.00	7%

PERIODOS	Margen de utilidad neta		
	Utilidad neta	Ventas	%
2018	71,875.53	873,282.00	8%
2019	43,232.04	813,391.00	5.3%

PERIODOS	Rendimiento sobre capital contable		
	Utilidad neta	Patrimonio	%
2018	71,875.53	136,828.53	53%
2019	43,232.04	132,488.04	33%