



Revisión sistemática de la literatura y análisis del impacto de la gestión de inventarios en la competitividad y productividad del sector retail (consumo masivo) Latinoamericano, con especial atención a las empresas ubicadas en Colombia.

Maira Alejandra Correa Pinto ID 935983

Laubry Estefanía Porras González ID 917713

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Bucaramanga (Santander)

Programa Administración de Empresas

Abril de 2025

Revisión sistemática de la literatura y análisis del impacto de la gestión de inventarios en la competitividad y productividad del sector retail (consumo masivo) Latinoamericano, con especial atención a las empresas ubicadas en Colombia.

Maira Alejandra Correa Pinto ID 935983

Laubry Estefanía Porras González ID 917713

Monografía presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Nombres y apellidos completos de la persona que dirigió/asesoró el trabajo

Último título académico del director

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Bucaramanga (Santander)

Programa Administración de Empresas

Abril de 2025

### **Dedicatoria**

Con gratitud y emoción, dedicamos esta monografía a Dios, quien ha sido nuestra guía y fortaleza en cada paso de este recorrido. Su luz nos iluminó en los momentos de incertidumbre, y su presencia nos dio la sabiduría y la fuerza para seguir adelante con determinación.

A nuestras familias, quienes han sido nuestro pilar fundamental durante este proceso. Su amor incondicional, paciencia y apoyo constante nos han acompañado y nos han inspirado a continuar esforzándonos con pasión y dedicación. Gracias por creer en nosotras y estar siempre presentes.

A nuestros docentes y asesores, cuyo compromiso y orientación han sido esenciales para dar forma y profundidad a este trabajo. Sus enseñanzas y profesionalismo han dejado una huella significativa en nuestro aprendizaje y desarrollo.

Y, muy especialmente, nos dedicamos este logro a nosotras mismas. Por la fortaleza que hemos demostrado frente a los desafíos, por superar dudas y obstáculos, y por mantener el empeño y la constancia hasta alcanzar esta meta. Hemos aprendido a levantarnos cada vez con más fuerza y a luchar por nuestros sueños con valentía.

Este trabajo es mucho más que una exigencia académica; es el reflejo de nuestro esfuerzo, nuestra pasión y nuestra convicción de que los sueños se alcanzan con dedicación y perseverancia. Con orgullo, celebramos este logro como un tributo a nuestras versiones pasadas, que imaginaron este momento, y a nuestras versiones futuras, que seguirán alcanzando metas con determinación.

## **Agradecimientos**

En primer lugar, agradecemos profundamente a Dios, quien nos otorgó la fortaleza, la claridad y la perseverancia necesarias para superar cada desafío que se presentó en el camino. Su presencia iluminó nuestras decisiones y nos brindó consuelo en los momentos más difíciles.

A nuestras familias, pilares fundamentales en nuestras vidas, que estuvieron presentes en cada etapa con amor, paciencia y palabras de ánimo. Gracias por creer en nosotras incluso cuando la incertidumbre y el cansancio nos tocaban, y por demostrar que con su apoyo incondicional cualquier reto puede ser superado.

Extendemos también nuestra gratitud a nuestros docentes y asesores académicos, en especial a nuestro Director de Línea Sergio Andres Gómez y Director Metodológico Nelson Javier Hernández por su compromiso, orientación y valiosos aportes durante cada fase de esta investigación. Sus conocimientos y experiencia no solo guiaron nuestro proceso, sino que también nos inspiraron a desarrollar una perspectiva crítica y metodológica.

A la institución Universitaria UNIMINUTO, por proporcionar los espacios, recursos y herramientas necesarios para que este proyecto fuera una realidad. Gracias por cultivar en nosotras valores como la curiosidad, la disciplina y el compromiso con la excelencia.

Por último, pero no menos importante, nos agradecemos a nosotras mismas, por nuestra resiliencia, disciplina y esfuerzo constante. Por apoyarnos mutuamente como equipo, por no rendirnos ante los desafíos y por transformar cada obstáculo en una oportunidad de aprendizaje. Este trabajo es un homenaje a nuestra pasión y determinación, y un recordatorio de todo lo que podemos alcanzar cuando trabajamos con dedicación y confianza.

## Contenido

Lista de tablas.....	7
Lista de figuras .....	8
Lista de anexos .....	9
Resumen .....	10
Abstract .....	11
Introducción.....	12
CAPÍTULO I. Generalidades.....	13
1 Descripción del problema .....	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.2 Formulación:.....	14
1.3 Hipótesis.....	14
1.4 Objetivos .....	14
1.4.1 Objetivo general .....	14
1.4.2 Objetivos específicos .....	14
1.5 Justificación e impacto.....	15
1.6 Marco Referencial.....	16
1.6.1 Estado del Arte .....	16
1.6.1.1 A Nivel Internacional.....	16
1.6.2 Marco teórico .....	20
1.6.2.1 Teoría de Inventarios .....	20
1.6.2.2 Logística.....	20
1.6.2.3 Inventarios.....	21
1.6.2.4 Mermas .....	21
1.6.3 Marco conceptual .....	22
1.6.4 Marco legal.....	23
1.7 Diseño metodológico .....	25
1.7.1 Tipo de investigación .....	25
1.7.2 Técnicas e instrumentos de medición y análisis.....	25
1.7.2.1 Enfoque de la Investigación .....	25
1.7.2.2 Diseño .....	26

1.7.2.4 Criterios de Inclusión y Exclusión.....	27
1.7.2.4 Fuentes de Información: .....	29
1.7.3 Fases.....	29
1.7.4 Técnicas de Análisis de Datos .....	30
1.8 Cronograma .....	30
1.9 Presupuesto.....	31
CAPÍTULO II. Desarrollo .....	33
2 RESULTADOS .....	33
2.1 Objetivo 1. Analizar condiciones generales de la gestión de inventarios en el sector retail (consumo masivo) y su impacto en la competitividad y productividad de las empresas en Latinoamérica. 33	
2.2 Objetivo 2. Determinar los factores que influyen en la gestión de inventarios y la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) en Colombia. ....	35
2.3 Objetivo 3. Identificar las estrategias de gestión de inventarios para mejorar la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Bucaramanga. ....	37
CAPÍTULO III Conclusiones.....	40
3 Conclusiones.....	40
CAPÍTULO IV Recomendaciones.....	41
4 Recomendaciones.....	41
Referencias .....	44

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1</b> Normalidad en Colombia.....	<b>23</b>
<b>Tabla 2</b> Criterios de inclusion y exclusion.....	<b>27</b>
<b>Tabla 3</b> Presupuesto para el trabajo de grado.....	<b>31</b>
<b>Tabla 4</b> Estrategias y tecnologias por Pais.....	<b>34</b>
<b>Tabla 5</b> Factores mas influyente en Colombia.....	<b>36</b>
<b>Tabla 6</b> Estrategias indentificadas en Bucaramanga.....	<b>38</b>

### Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Metodo prisma utilizando para la monografia .....	<b>27</b>
<b>Figura 2</b> Cronograma de actividades de la monografia .....	<b>31</b>
<b>Figura 3</b> Principales factores criticos en la gestion de inventarios en Colombia.....	<b>36</b>
<b>Figura 4</b> Nivel de adopcion de estrategias en Bucaramanga .....	<b>39</b>

## Lista de anexos

<b>Anexos 1</b> Consolidado Base de datos .....	43
---	----

## Resumen

Este trabajo de grado analiza la gestión de inventarios en el sector retail de Latinoamérica con especial atención en las empresas ubicadas en Colombia, mediante una revisión de literatura en bases de datos confiables. Se identifican publicaciones relevantes para establecer un marco de referencia actualizado, analizando resultados tangibles como la reducción de costos, aumento de productividad y optimización de procesos en ejemplos concretos del sector retail. Se proponen estrategias para fortalecer la gestión de inventarios, mejorando la competitividad y productividad empresarial a través de una cartilla. La investigación es cualitativa documental, descriptiva y transversal, utilizando fuentes secundarias y técnicas de análisis de datos con estadística descriptiva mediante Excel. Se recopilieron 30 publicaciones sobre la temática para lograr un enfoque integral en el éxito del sector Retail.

*Palabras clave: Competitividad, Control de Mermas, Gestión de Inventarios, Retail, Productividad.*

### **Abstract**

This thesis analyzes inventory management in the Latin American retail sector with special attention to companies located in Colombia, through a literature review in reliable databases. Relevant publications are identified to establish an updated reference framework, analyzing tangible results such as cost reduction, increased productivity and process optimization in specific examples of the retail sector. Strategies are proposed to strengthen inventory management, improving business competitiveness and productivity through a booklet. The research is qualitative, documentary, descriptive and transversal, using secondary sources and data analysis techniques with descriptive statistics through Excel. 30 publications on the subject were compiled to achieve a comprehensive approach to the success of the Retail sector.

**Keywords:** Competitiveness, Waste Control, Inventory Management, Retail, Productivity.

## Introducción

Según Contreras y Sanabria (2020) desde hace varios siglos la logística ha sido parte esencial de la cadena de suministros; a pesar que ha sido subvalorada por parte de algunos sectores empresariales; no obstante, con las condiciones cambiantes y expansión de los mercados globalizados y la capacidad de producción, han llevado a las organizaciones a pensar que la distribución de los productos y control de mermas, son herramientas que permiten alcanzar un nivel de posicionamiento en el mercado, competir con organizaciones de talla mundial y mejorar la productividad.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), las ventas reales del comercio minorista en Colombia crecieron un 7,8% en diciembre de 2024, mientras que el personal ocupado disminuyó un 1,7%, lo que refleja desafíos en la eficiencia operativa (DANE, 2024). En Bucaramanga, las empresas enfrentan problemas relacionados con la organización y control de inventarios, lo que impacta negativamente su capacidad para responder a las demandas del mercado.

A nivel local, Las empresas carecen de herramientas tecnológicas adecuadas para la gestión de inventarios, lo que genera pérdidas materiales y atrasos en los procesos. Esto se agrava por la falta de registros precisos y estrategias logísticas eficientes. Estas deficiencias limitan la competitividad del sector y subrayan la necesidad de implementar modelos de gestión más efectivos.

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo general realizar una revisión sistemática de la literatura y analizar el impacto de la gestión de inventarios en la competitividad y productividad del sector retail de consumo masivo en Latinoamérica, con especial atención a las empresas ubicadas en Colombia. Este análisis busca identificar estrategias que permitan optimizar los procesos y mejorar el desempeño de las empresas en un entorno altamente competitivo.

## **CAPÍTULO I. Generalidades**

### **1 Descripción del problema**

#### **1.1 Planteamiento del problema**

A nivel global, uno de los desafíos clave en la gestión de inventarios es mantener una cantidad adecuada de productos que permita a las organizaciones alcanzar sus objetivos competitivos con eficiencia y productividad (Guerrero, 2020). Esto requiere el desarrollo de herramientas y métodos logísticos que optimicen la distribución de recursos.

En el contexto de un mundo globalizado, lograr un equilibrio entre la disponibilidad de productos en almacén y la inversión logística resulta especialmente complejo en países como Colombia, donde la economía es altamente variable. En Bucaramanga, específicamente, esta situación se manifiesta en problemas como la falta de sincronización entre las existencias reales y los registros contables de los inventarios (Hoyos, 2022). Según un estudio reciente, las empresas locales enfrentan retos relacionados con la organización y control de sus inventarios, lo que impacta negativamente en su productividad y competitividad.

Además, Navarrete y Parada (2019) señalan que, aunque la gestión de inventarios es crucial para el manejo eficiente de los bienes tangibles, en su mayoría no se consideran adecuadamente factores como los cambios en la demanda y los tiempos de abastecimiento. En el sector retail de consumo masivo en Bucaramanga, se han identificado deficiencias en el manejo de inventarios, como la ausencia de sistemas Kardex, archivos digitales y software especializado. Estas falencias generan pérdidas materiales y atrasos en procesos clave, debilitando la capacidad competitiva de estas empresas.

## **1.2 Formulación:**

En este sentido, se propone una investigación orientada a dar respuesta a la pregunta: ¿Cómo se puede analizar la gestión de inventarios para comprender su impacto en la competitividad y productividad del sector retail de consumo masivo en Latinoamérica, especialmente en Bucaramanga?

## **1.3 Hipótesis**

En la presente investigación se plantean las siguientes hipótesis:

H1: La gestión de inventarios influye positivamente en las empresas del sector retail en Latinoamérica.

H2: El diseño de estrategias enfocadas en la gestión de inventarios mejora la competitividad y productividad de las empresas del sector retail en Latinoamérica.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Realizar una revisión sistemática de la literatura y análisis del impacto de la gestión de inventarios en la competitividad y productividad del sector retail (consumo masivo) Latinoamericano, con especial atención a las empresas ubicadas en Colombia.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

1. Analizar condiciones generales de la gestión de inventarios en el sector retail (consumo masivo) y su impacto en la competitividad y productividad de las empresas en Latinoamérica.

2. Determinar los factores que influyen en la gestión de inventarios y la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) en Colombia.

3. Identificar las estrategias de gestión de inventarios para mejorar la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Bucaramanga.

## 1.5 Justificación e impacto

Según García (2020), una correcta gestión de inventarios es esencial para mejorar el servicio al cliente, asegurando la disponibilidad adecuada de productos en el lugar y tiempo correctos. Además, brinda seguridad frente a posibles variaciones en los tiempos de entrega de los productos. Por otro lado, Figueroa (2020) destaca que la gestión de inventarios es una de las áreas logísticas con mayores oportunidades para reducir costos, mediante una administración eficiente de materiales, transporte y control de mermas.

En Colombia, el sector retail tiene una participación destacada en la economía; por ejemplo, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en 2023 el comercio minorista representó más del 15% del Producto Interno Bruto (PIB), evidenciando su relevancia como motor económico (DANE, 2023). En Bucaramanga, específicamente, empresas del sector retail enfrentan desafíos logísticos relacionados con la gestión de inventarios, los cuales impactan directamente su competitividad y productividad (Hoyos, 2022). La implementación de estrategias eficientes en esta área podría mejorar sustancialmente la reducción de mermas y optimización de recursos.

Desde una perspectiva teórica, esta investigación pretende ser una guía conceptual que facilite una reflexión académica sobre la gestión de inventarios, tema fundamental dentro del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios. También es importante desde el punto de vista social, ya que proporciona herramientas prácticas para abordar problemas relacionados con desperdicios y pérdidas en la operación de las empresas.

Económicamente, la correcta aplicación de la gestión de inventarios permite a las empresas del sector retail reducir costos asociados a mermas y operaciones ineficientes, contribuyendo a su crecimiento financiero y productividad. Además, desde un enfoque práctico, este trabajo propone

soluciones útiles a los problemas del sector, incluyendo la formulación de estrategias y herramientas para optimizar la operación logística.

Finalmente, realizar una recopilación y análisis de publicaciones relacionadas con la gestión de inventarios fortalece el conocimiento académico y práctico, beneficiando tanto a estudiantes como a profesionales interesados en el tema. En este sentido, esta investigación busca aportar al Programa de Administración de Empresas, así como a sus autoras, al desarrollar competencias relacionadas con la competitividad y la productividad empresarial.

## **1.6 Marco Referencial**

### **1.6.1 *Estado del Arte***

#### **1.6.1.1 A Nivel Internacional**

En primer lugar, el estudio de Misari y Rojas (2023), titulado “El control interno y su incidencia en la gestión de inventarios en una empresa comercial”, realizado en la Universidad Norbert Wiener de Perú, se centró en explorar la relación entre control interno y gestión de inventarios en una empresa comercial. Esta investigación descriptiva adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y de corte transversal, utilizando encuestas para recopilar datos. Los resultados del análisis, efectuado con una escala tipo Likert y el programa SPSS, revelaron una relación positiva entre control interno y gestión de inventarios, con un Rho de 0,48 y un valor  $p < 0,05$ , rechazando la  $H_0$  y aceptando la  $H_a$ , lo que confirma la asociación entre las variables.

Asimismo, el estudio de Gutarra (2022), titulado “Implementación del control interno en el área de almacén para mejorar la gestión de inventarios: Empresa HGV COMPANY SAC”, realizado en la Universidad Ricardo Palma de Perú, tuvo como objetivo principal determinar el impacto de la implementación del control interno en la mejora de la gestión de inventarios. Esta investigación descriptiva, con un diseño no experimental y de corte transversal, utilizó cuestionarios como

instrumento y contó con una muestra de 27 trabajadores de la empresa. Los hallazgos mostraron la ausencia de procedimientos adecuados para el control de inventarios, destacando la importancia de la mercadería como factor clave para la empresa comercial.

Asimismo, la investigación de García (2020), titulada “Sistema de control interno de inventarios para la mejora de rentabilidad de la empresa Comercial Distribuciones Baique E.I.R.L”, desarrollada en la Universidad Señor de Sipán de Perú, se propuso establecer cómo la ausencia de controles internos de inventarios afecta los ingresos de la empresa y la satisfacción del cliente al realizar pedidos y evaluar su cumplimiento en los plazos establecidos. Esta investigación descriptiva, utilizando un método aplicativo y encuestas como instrumento de recolección de datos, aplicadas a los trabajadores de la empresa Comercial Distribuciones Baique, concluyó que la implementación de estrategias y un método de inspección de inventarios incrementaría la rentabilidad de la entidad comercial.

#### **1.6.1.2 A Nivel Nacional**

La investigación de Mercado y Peinado (2022), titulada “Auditoría de control interno del área de inventarios y almacenamiento en una empresa del sector agroindustrial del municipio de Cereté, Córdoba,” llevada a cabo en la Universidad Cooperativa de Colombia en Montería, tuvo como propósito principal desarrollar una auditoría de control interno en el área de inventarios y almacenamiento de la empresa Inversiones Cereté BB S.A.S. Este estudio exploratorio descriptivo adoptó un enfoque cualitativo y un diseño de caso de estudio. Los datos se recolectaron mediante revisión documental y listas de chequeo. Los resultados mostraron oportunidades de mejora en el control interno, especialmente en el cálculo de costos de producción y de inventarios.

De manera similar, la investigación de Della (2020), titulada “Control Interno y Gestión de Riesgos en el Área de Ventas Agrícola de una Empresa del Sector Agropecuario,” realizada en la Universidad Nacional de Córdoba, se enfocó en evaluar el sistema de control interno y desarrollar una

matriz de riesgos para el departamento de ventas agrícolas de empresas del sector agropecuario. Esta investigación descriptiva utilizó el método COSO de control interno, que incluye cinco componentes: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Se identificaron características específicas de cada componente para confeccionar una matriz de riesgos para el cumplimiento de objetivos.

Rey (2020) llevó a cabo su investigación titulada “Diseño e implementación de un plan de mejoramiento para los procesos misionales y manual de funciones del Concesionario Yamaha Motos,” la cual describe las propuestas implementadas en la empresa para la gestión comercial de motocicletas, el manual de funciones de los empleados y la gestión del servicio técnico. La metodología utilizada incluyó un análisis diagnóstico utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas para identificar áreas de mejora. Tras identificar las oportunidades de mejora, se diseñó una propuesta para agilizar la gestión de información y estandarizar actividades en los procesos estudiados. Una vez aprobadas, las propuestas se implementaron junto con un sistema de indicadores para medir el desempeño, lo que mostró el impacto positivo de las mejoras realizadas.

Finalmente, la investigación de Martelo et al. (2020), titulada “El control interno como estrategia para el desarrollo del sistema de inventario en el sector bananero,” realizada en la Universidad Cooperativa de Colombia en Santa Marta, tuvo como objetivo verificar los sistemas de control interno en empresas del sector bananero en el Departamento del Magdalena. Este estudio descriptivo y de método deductivo cualitativo se basó en la investigación documental y el informe COSO. Se analizaron cinco componentes del control interno, destacando la importancia de estos sistemas en la gestión de inventarios en organizaciones del sector bananero.

### 1.6.1.3 A Nivel Local

Primero, la investigación de Neira y Muñoz (2023), titulada "Análisis de las contribuciones que emergen en la aplicación del sistema de control interno en las empresas agropecuarias," realizada en las Unidades Tecnológicas de Santander UTS de Bucaramanga, se enfocó en analizar los beneficios derivados de la implementación del sistema de control interno en empresas agropecuarias. Para ello, se llevó a cabo una revisión de literatura sobre la naturaleza y funcionamiento de las empresas agropecuarias, con el objetivo de proporcionarles una visión más empresarial y reducir contingencias. Además, se identificaron sistemas que favorecen el desarrollo óptimo de estas empresas en los sectores agrícola y ganadero, mejorando así sus resultados productivos. Se determinaron las contingencias que podrían surgir si no se realiza una inspección oportuna ante diversas eventualidades y cómo estas pueden afectar a largo plazo. Metodológicamente, se realizó una revisión de literatura en bases de datos con un enfoque descriptivo y documental, utilizando fuentes secundarias como artículos de Google Académico, Scielo, Redalyc y repositorios universitarios. Finalmente, se recomendó a la Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales desarrollar estudios sobre sistemas de control interno en el contexto de las empresas agropecuarias, con el fin de aumentar las referencias bibliográficas en la biblioteca de las UTS para apoyo en la investigación de los estudiantes del programa y otros interesados en el tema.

Por otro lado, la investigación de Núñez et al. (2021), titulada "Evaluación del sistema de control interno para el área de inventarios en la empresa Trauma Sur S.A.S," realizada en la Universidad Cooperativa de Colombia de Bucaramanga, tuvo como objetivo principal evaluar el sistema de control interno para el área de inventarios de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de ortopedia a nivel nacional. Esta investigación cualitativa y documental utilizó tanto fuentes primarias como secundarias. Los resultados incluyeron un diagnóstico inicial del sistema de control interno del área de inventarios para identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Con

la ayuda de una matriz de riesgo, se analizaron objetivamente los riesgos relevantes para la seguridad general de la empresa. Basado en el diagnóstico, se diseñó un manual de procedimientos y se establecieron estrategias de seguimiento para lograr el objetivo propuesto.

## **1.6.2 Marco teórico**

### **1.6.2.1 Teoría de Inventarios**

Según Hernández et al., (2021) el objetivo de la teoría de inventarios es determinar las reglas que puede usar la administración para minimizar los costos asociados con mantener el inventario y generar la oportunidad de satisfacer la demanda del cliente.

Igualmente, la teoría de inventarios busca gestionar el inventario bajo la filosofía del Just in Time (justo a tiempo). Para Sánchez (2022) la gestión de inventarios es una actividad transversal a la cadena de abastecimiento que constituye uno de los pilares logísticos más importantes en cualquier sector de la economía.

### **1.6.2.2 Logística**

Según Molano y Reinoso (2020) la logística se define en el campo de la administración; como el proceso a través del cual se presenta el flujo eficiente de productos e información que va desde el proveedor, durante el procesamiento, hasta que el producto o servicio, llegue al cliente final. Se incluye, el proceso de devolución por parte del cliente al distribuidor o fabricante.

El Consejo de Gerencia Logística (2020) define la logística como el proceso en el que se planifica, ejecuta y controla, de una manera eficiente y efectiva; el tránsito y almacenamiento de materias primas, servicios, inventarios en proceso y productos terminados, desde el punto de origen al punto de llegada, satisfaciendo de esta forma las necesidades del cliente. No obstante, esta definición incluye los movimientos internos y externos, las operaciones de exportación e importación y devolución de materiales que se generen como consecuencia de esta actividad.

Finalmente, Sanmiguel (2019) afirma que la logística, a nivel gerencial, consiste en una estrategia para el manejo de forma integral de la cadena de suministros, cuyo propósito es el balance óptimo entre las necesidades que tiene el cliente y los recursos disponibles que se encuentran en la organización. En cuanto a su evaluación, este se mide a través de la satisfacción del cliente final.

### **1.6.2.3 Inventarios**

Según Guerrero (2020) el inventario consiste en la existencia tanto de bienes muebles como inmuebles, que pertenecen a la organización y que son susceptibles de acciones comerciales, generando ingresos económicos directa o indirectamente relacionados con el ejercicio o actividad básica de la empresa.

Asimismo, Cruz (2018) define el inventario como la acumulación de materias primas y producto terminado que posteriormente son usados para satisfacer una demanda futura de clientes. Por otro lado, Molano y Reinoso (2020) afirman que el inventario consiste en la existencia de todo tipo de material, sin procesar o transformar, procesado total o parcialmente, artículos y productos, que se utilizan de manera directa o indirecta dentro de todo tipo de organización.

### **1.6.2.4 Mermas**

Rojas (2020) afirma que, desde el aspecto técnico, corresponde a las pérdidas físicas comprendidas por su volumen, peso o valor de los productos, o recursos empleados en los procesos de producción, comercialización u operación que se presentan en los distintos inventarios, por lo cual, la cuantía de mermas es directa a los aspectos antes mencionados, en razón a sus condiciones naturales y de operación.

Para García (2020) las mermas consisten en una pérdida física, en volumen, peso o cuantía de los inventarios, por razones relacionadas con el proceso productivo, expresada en porcentajes. Igualmente, de acuerdo con la NIC 2, se excluye del costo de inventario a las cantidades anormales de desperdicio de materiales de producción. En tal sentido, se pueden clasificar así:

- **Merma Normales:** son pérdidas cuantitativas que suceden en el proceso de producción y comercial y guardan alguna relación con las actividades habituales del producto o sus procesos.
- **Merma Anormales:** son pérdidas cuantitativas que sobrepasan los importes considerados normales; generalmente, se producen de un mal manejo o manipulación, y otros.

### 1.6.3 Marco conceptual

- **Control Interno:**

Según Altamiranda (2021) es un conjunto de métodos y procedimientos coordinados que adoptan las entidades para salvaguardar los recursos, verificar la veracidad de la información financiera y promover la eficiencia de operación y el cumplimiento de las políticas establecidas.

- **Inventario:**

Según Álvarez (2020) consiste en la existencia de bienes muebles e inmuebles que tiene la organización para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos tal cual o procesándolos primero antes de venderlos, en un período económico determinado.

- **Materia Prima:**

Según Bravo & Mehan (2024) consiste en todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final.

- **Optimización:**

Según Della (2020) consiste en simplificar los procedimientos y ajustarlos de manera estratégica para obtener el mayor rendimiento posible, analizando cuidadosamente como se deben utilizar los recursos disponibles; lo cual implica tomar decisiones para maximizar beneficios y minimizar los costos.

- **Productividad:**

Según Hernández et al., (2021) consiste en la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.

- **Sistema de Inventarios:**

Según Mieles (2018) el control interno sobre los inventarios es importante, ya que son el aparato circulatorio de una organización.

Para Hernández et al., (2021) las empresas exitosas tienen mucho cuidado de proteger sus inventarios, ya que el control interno es aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos.

#### 1.6.4 Marco legal

Algunas de las normas relevantes relacionadas con el objeto de estudio son:

**Tabla 1**

*Normatividad en Colombia*

<b>Norma</b>	<b>Año</b>	<b>Contenido</b>
<b>Ley 590</b>	2000	En esta ley se dictan las disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
<b>Norma Internacional de Contabilidad 2</b>	2003	Normas de Inventarios que fueron aprobadas para su emisión por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.
<b>Ley 905</b>	2004	Ley relacionada con la promoción del desarrollo de pymes y otras disposiciones.
<b>Decreto 3078</b>	2006	Decreto por el cual se crea el “Programa de Inversión Banca de las Oportunidades”.

<b>CONPES 3424</b>	2006	La Banca de las Oportunidades, una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.
<b>Resolución 3205</b>	2008	Resolución por la cual se reglamentan las funciones de las Mipymes y se fijan directrices para su organización y funcionamiento.
<b>Ley 1314</b>	2009	Ley que tiene como objetivo la conformación de un sistema único y homogéneo de alta calidad, comprensible y de forzosa observancia, de normas de contabilidad y aseguramiento de la información.
<b>Ley 2069</b>	2020	Ley por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia”, cuyo propósito es “establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.
<b>Ley 2085</b>	2021	Esta ley que busca hacer un inventario de las normas que conforman el ordenamiento jurídico colombiano, y así saber cuáles están obsoletas, en desuso o resultan incompatibles con el actual régimen constitucional.
<b>NIIF para PYMES</b>	2021	Norma que señala que los inventarios “son los activos tenidos para la venta en el curso ordinario del negocio; en proceso de producción para tal venta; o en la forma de materiales o suministros a ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios”.
<b>NIF C-2</b>	2022	Norma NIC sobre los inventarios, cuyo objetivo es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos.
<b>NIF C-4</b>	2022	NIF C-4, tiene como objetivo establecer las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de los inventarios en el estado de posición financiera de una entidad económica; asimismo, trata sobre el reconocimiento contable de los inventarios como costo que debe reconocerse.

Fuente: (Colombia, 2023) (Senado de Colombia, 2020) (Función Pública, 2014)

## **1.7 Diseño metodológico**

En este capítulo se describe el diseño metodológico utilizado para hacer la monografía en donde, se plantea el tipo, enfoque y método de investigación, la muestra, los criterios de inclusión y de exclusión, las fuentes y tratamiento de la información, entre otros aspectos.

### **1.7.1 Tipo de investigación**

Este trabajo de grado se basa en una investigación Cualitativa de tipo Documental.

Según los autores Guadalupe & Concepción (2020) la investigación cualitativa de tipo documental se caracteriza por utilizar documentos, que se relacionan con estudios específicos, presentando con ello resultados más coherentes a dichas investigaciones.

#### **1.7.1.1 Población**

##### **1.7.1.1.1 Muestra**

En particular para el desarrollo de esta revisión de literatura, se hará uso de técnicas de recolección de datos a través de fuentes secundarias (Artículos de Google Académico, Dialnet, Redalyc, Repositorios de Universidad e información de portales Web) que contribuirán a obtener los resultados a los objetivos propuestos.

Asimismo, se toma como muestra un total de **30 documentos**, teniendo en cuenta sus características específicas y análisis con respecto a esta problemática, concierne a documentos originales de los últimos 5 años publicados durante los años 2019 al 2024 sobre gestión de inventarios y control de mermas.

### **1.7.2 Técnicas e instrumentos de medición y análisis**

#### **1.7.2.1 Enfoque de la Investigación**

El enfoque de la investigación es Descriptivo, Transversal y No Experimental.

Según los autores Hernández et al., (2017) el objetivo de este tipo de investigación consiste en llegar a conocer las situaciones y características predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos y personas.

#### **1.7.2.2 Diseño**

La presente investigación muestra un estudio de modo cualitativo que se desarrolla a través de una “Revisión de Literatura” realizada en diferentes bases de datos confiables, con información perteneciente a artículos de reflexión, repositorios de universidad, casos de éxito de empresas y portales de internet sobre gestión de inventarios y control de mermas.

#### **1.7.2.3 Método**

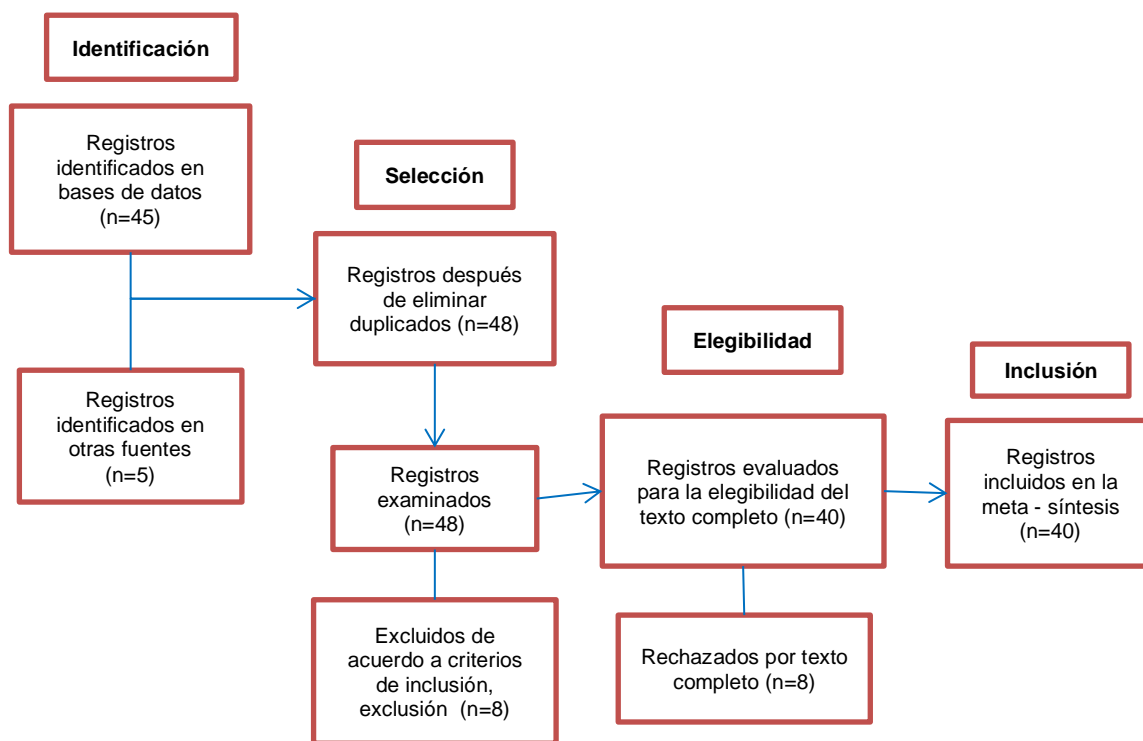
El método utilizado para el desarrollo de la monografía será el de “revisión de literatura” con respecto a la problemática abordada.

Según Bravo (2021) este tipo de método se utiliza en casos cuando se incorpora un análisis interpretativo, en donde su proceso se centra en la revisión de literatura y con ello se generan documentos escritos de tipo significativo respecto al análisis propuesto.

En tal sentido, para lograr lo anterior, se toma como base el diagrama de flujo de selección de estudios recomendado en el método PRISMA.

Figura 1

Método Prisma utilizado para la Monografía



Fuente: (Autoras, 2025)

#### 1.7.2.4 Criterios de Inclusión y Exclusión

Para efectos de visualización de las bibliografías, años y tipos de publicación, abordaje en bases de datos, categorías de análisis y cantidad de investigaciones encontradas; se tiene en cuenta que cumplieran con unos criterios de inclusión y exclusión que se presentan en la tabla 2 a continuación:

Tabla 2

*Criterios de Inclusión y Exclusión*

Descripción	Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Año de Publicación	Desde 2019 a 2024.	De 2019 hacia atrás.

---

	Artículos de reflexión	
<b>Tipo de Documento</b>	Repositorios de Universidad de Literatura. Revisiones de Literatura. Portales Institucionales	Publicaciones de bases de datos no confiables
<b>Título de publicación</b>	Relacionados con gestión de inventarios y mermas	No relacionados con estos temas
<b>Libre Acceso</b>	Acceso al contenido	No disponible
<b>Idioma</b>	Español e Inglés	Otros idiomas.
<b>Temática</b>	- Gestión de Inventarios  - Control de Mermas  - Inventarios en el sector Retail  - Competitividad en el sector Retail  - Productividad en el sector Retail	Tema diferente al estudiado
<b>Resumen</b>	Resumen que abarque el tema estudiado	Resumen no relacionado con el tema estudiado.

---

*Fuente: (Autoras, 2025)*

#### **1.7.2.4 Fuentes de Información:**

En particular para esta investigación, se hace uso de técnicas de recolección de datos a través de fuentes secundarias que contribuirán a obtener los resultados a los objetivos, estas son:

- Documentos de bases de datos confiables sobre: gestión de inventarios, control de mermas, inventarios, competitividad y productividad en el sector Retail.
- Libro de Metodología de la Investigación de Hernández et al., (2017)
- Otros trabajos de grado relacionados con la problemática abordada.

#### **1.7.3 Fases**

**1.7.3.1 Fase 1: Análisis del panorama general de la gestión de inventarios en el sector retail (consumo masivo) y su impacto en la competitividad y productividad de las empresas en Latinoamérica.**

1. Selección de las bases de datos relevantes para la revisión sistemática (Scopus, Web of Science, SciELO, etc.).
2. Definición de las palabras clave y los criterios de inclusión y exclusión para la búsqueda de artículos.
3. Establecimiento del período de tiempo que abarcará la búsqueda.
4. Informe del diagnóstico del panorama de la gestión de inventarios del sector retail y su impacto en la competitividad y productividad en Latinoamérica.

**1.7.3.2 Fase 2: Determinación de los factores que influyen en la gestión de inventarios y la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Colombia.**

1. Búsqueda de artículos en las bases de datos seleccionadas.
2. Filtrado los artículos según los criterios de inclusión y exclusión.
3. Organización de la información recopilada en una base de datos o gestor bibliográfico.

4. Listado de factores que impactan en la gestión de inventarios y la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Colombia

### **1.7.3.3 Fase 3: Identificación de las estrategias de gestión de inventarios para mejorar la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Bucaramanga.**

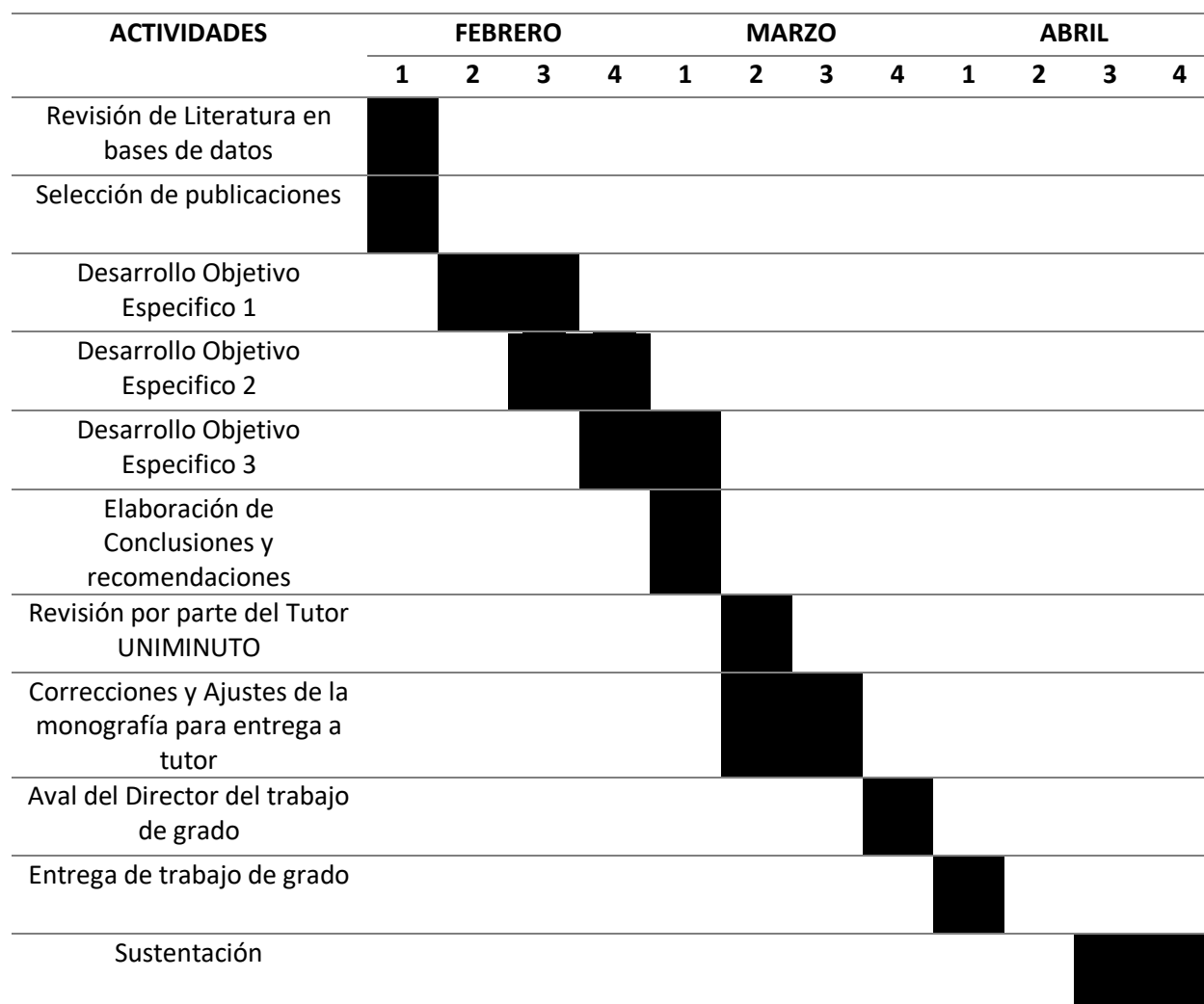
1. Leer y analizar los artículos seleccionados.
2. Identificar las principales tendencias, desafíos y oportunidades en la gestión de inventarios en Latinoamérica.
3. Selección de estrategias de gestión de inventarios para mejorar la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Bucaramanga.
4. Sintetizar los hallazgos en un informe.

### **1.7.4 Técnicas de Análisis de Datos**

En cuanto a las técnicas de análisis de datos se realiza a través del método de estadística descriptiva, en donde la tabulación y el análisis de los resultados se hace por medio del software Excel, el cual facilita la presentación de los datos recopilados, a través de gráficos circulares.

## **1.8 Cronograma - Ejecutado**

En el cronograma se contemplan cada una de las actividades que se van a desarrollar para esta monografía, para ello se asigna un tiempo estipulado a cada tarea:

**Figura 2***Cronograma de actividades de la Monografía**Fuente: (Autoras, 2025)***1.9 Presupuesto - Ejecutado**

El presupuesto para el desarrollo de la monografía:

**Tabla 3***Presupuesto para el trabajo de grado*

1. MATERIALES PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN					
ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL	RESPONSABLE
Papelería	Impresión de Documentos	\$200	500	\$100.000	Estudiante

Papelería	Útiles de papelería y otros	\$50.000	----	\$50.000	Estudiante
<b>VALOR MATERIALES</b>				<b>\$150.000</b>	Estudiante

## 2. EQUIPOS Y SOFTWARE PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL	
Tecnológicos	Computador	\$2.000.000	1	\$2.000.000	Estudiante
Tecnológicos	Servicio de Internet (horas)	\$2.000	100	\$200.000	Estudiante
<b>VALOR EQUIPOS Y SOFTWARE</b>				<b>\$2.200.000</b>	Estudiante

## 3. RECURSO HUMANO PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL	
Hora de Estudiante	Desarrollo e investigación	\$ 20.000	100	\$2.000.000	Estudiante
Hora del tutor UNIMINUTO	Consultoría	\$30.000	20	\$600.000	UNIMINUTO
<b>VALOR RECURSO HUMANO</b>				<b>\$2.600.000</b>	Estudiante y UNIMINUTO

## 4. CONSOLIDADO GENERAL PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

ÍTEM	VALOR TOTAL
MATERIALES	\$ 150.000
SOFTWARE	\$ 2.200.000
RECURSO HUMANO	\$ 2.600.000
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$ 4.750.000</b>

*Fuente: (Autoras, 2025)*

## CAPÍTULO II. Desarrollo

### 2 RESULTADOS

#### 2.1 **Objetivo 1. Analizar condiciones generales de la gestión de inventarios en el sector retail (consumo masivo) y su impacto en la competitividad y productividad de las empresas en Latinoamérica.**

En el dinámico sector retail de consumo masivo en Latinoamérica, la manera de gestionar inventarios ha cambiado notablemente. Los avances tecnológicos, la globalización y la presión por optimizar operaciones han impulsado a las empresas a modernizar sus estrategias. En un entorno cada vez más competitivo, garantizar la disponibilidad de productos, reducir costos y mejorar la experiencia del cliente son aspectos fundamentales para destacar en el mercado.

##### **Metodología del análisis**

Para comprender a fondo esta evolución, se revisaron 30 fuentes académicas seleccionadas mediante un riguroso análisis de la literatura. Entre ellas:

- 24 Artículos científicos (80%)
- 3 Libros especializados (10%)
- 2 Tesis de maestría (7%)
- 1 Informe técnico de consultoría (3%)

Estas fuentes fueron obtenidas de bases de datos como Google Académico, Scopus, Redalyc, Dialnet, ScienceDirect y un repositorio institucional. Los términos clave utilizados incluyeron “gestión de inventarios”, “retail”, “productividad” y “competitividad”, tanto en español como en inglés. Se priorizaron publicaciones entre 2019 y 2024, con acceso completo y enfoque directo en productividad y competitividad en el retail.

##### **Perspectiva por país: hallazgos clave**

**Brasil:** Gracias al uso de tecnologías como ERP integrados con RFID, las empresas han logrado visibilidad en tiempo real de sus inventarios, lo que se traduce en menores quiebres de stock y una logística más eficiente (Martins & Pereira, 2020).

**México:** Herramientas como los modelos ABC y EOQ, respaldados por plataformas ERP, han optimizado la rotación de inventarios y reducido las pérdidas por obsolescencia, mejorando los márgenes operativos (Ramírez et al., 2019).

**Colombia:** A pesar de avances en digitalización, hay pymes que aún dependen de métodos manuales, lo que limita la integración de la cadena de suministro y afecta la competitividad, especialmente en regiones como Bucaramanga (González et al., 2020).

**Perú y Bolivia:** La prevalencia de sistemas manuales ha generado sobrecostos y falta de inventarios adecuados, afectando gravemente la productividad (López & Méndez, 2020).

**Chile:** El liderazgo en estrategias colaborativas con proveedores y el uso de aplicaciones móviles integradas a ERP han mejorado la sincronización de la cadena de suministro y reducido tiempos de reabastecimiento (Navarro et al., 2021).

La gestión de inventarios, cuando se respalda con tecnología adecuada y estrategias adaptadas, se consolida como un pilar esencial de la competitividad en el sector retail de Latinoamérica. Sin embargo, desafíos como la falta de tecnificación o la desconexión entre procesos representan grandes obstáculos para alcanzar el máximo potencial en productividad y eficiencia.

**Tabla 4**

*Estrategias y Tecnologías por país.*

País	Estrategia predominante	Tecnología utilizada	Impacto en competitividad/productividad
<b>Brasil</b>	JIT + Lean	ERP + RFID	Mejora en rotación, reducción de quiebres, visibilidad
<b>México</b>	ABC + EOQ	ERP	Reducción de obsolescencia, mejora en márgenes
<b>Colombia</b>	Mixto (manual/digital)	ERP limitado	Eficiencia moderada, barreras por desintegración

<b>Perú</b>	Tradicional	Excel/hojas de control	Alta variabilidad, sobrecostos
<b>Chile</b>	Lean + Colaborativo	Apps + ERP	Mejora en sincronización y disponibilidad

*Nota: La información de esta tabla fue construida a partir de los resultados encontrados en los artículos incluidos en la base de datos de revisión sistemática (ver anexo RSL). Ejemplos de estudios utilizados: González et al. (2020), López y Méndez (2019), Ramírez et al. (2022), Torres (2020), Navarro et al. (2021).*

## **2.2 Objetivo 2. Determinar los factores que influyen en la gestión de inventarios y la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) en Colombia.**

En Colombia, el sector retail de consumo masivo está viviendo un proceso de cambio, transitando desde prácticas tradicionales hacia una adopción gradual de herramientas tecnológicas. Según lo analizado en diversas investigaciones, existen factores clave que inciden en la efectividad de la gestión de inventarios, afectando directamente la competitividad y productividad de las empresas.

Entre estos factores, destacan aspectos como la formación y capacitación del personal en métodos modernos de control de inventarios, el acceso a sistemas tecnológicos como los ERP y plataformas digitales integradas, y la calidad de la información, que incluye su actualización, exactitud y trazabilidad. Además, la colaboración dentro de la cadena de suministro emerge como una pieza esencial para sincronizar la demanda de manera eficiente, así como las políticas de aprovisionamiento que definen los tiempos y niveles óptimos de inventario.

Sin embargo, varios estudios, como los de Rodríguez & Castro (2021) y Gómez et al. (2022), señalan que la falta de estandarización de procesos y la resistencia al cambio dentro de las organizaciones representan barreras significativas. Estos desafíos pueden llevar a problemas como

quiebres de stock o sobreabastecimiento, que a su vez incrementan los costos logísticos y disminuyen la competitividad del sector.

La gestión de inventarios no solo impacta procesos internos, sino que también está íntimamente ligada a indicadores esenciales para las empresas, como el nivel de servicio al cliente, el costo operativo y la capacidad de adaptación al mercado. Mejorar estos aspectos es fundamental para fortalecer la productividad empresarial.

**Tabla 5**

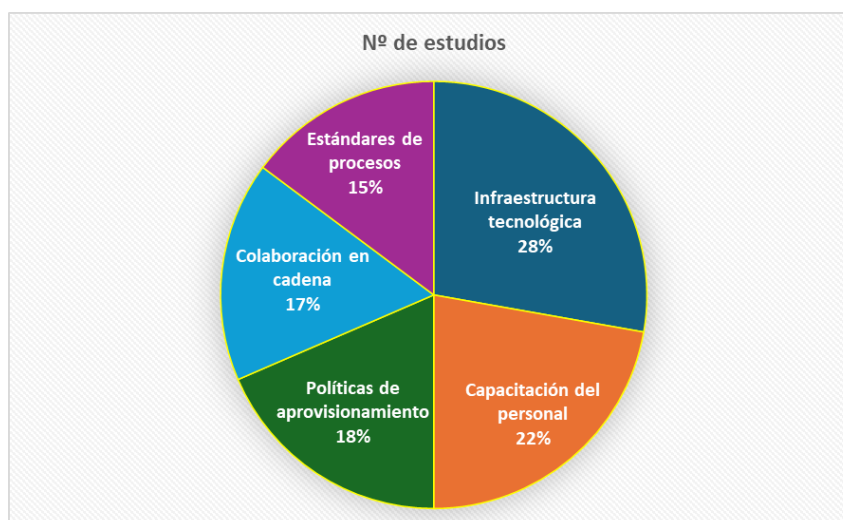
*Factores más influyentes en Colombia.*

<b>Factor identificado</b>	<b>Frecuencia en artículos</b>	<b>Impacto en competitividad/productividad</b>
<b>Capacitación del personal</b>	12	Mejora precisión del control de inventario
<b>Infraestructura tecnológica</b>	15	Facilita automatización y trazabilidad
<b>Colaboración cadena de suministro</b>	9	Reduce quiebres de stock y optimiza aprovisionamiento
<b>Estándares de procesos</b>	8	Mejora la eficiencia operativa
<b>Políticas de aprovisionamiento</b>	10	Optimiza costos y niveles de inventario

*Nota: La información de esta tabla fue construida a partir de los resultados encontrados en los artículos incluidos en la base de datos de revisión sistemática (ver anexo RSL).*

**Figura 3**

*Principales factores críticos en la gestión de inventarios en Colombia*



*Fuente: (Autoras, 2025)*

### 2.3 Objetivo 3. Identificar las estrategias de gestión de inventarios para mejorar la competitividad y productividad de las empresas del sector retail (consumo masivo) de Bucaramanga.

En Bucaramanga, las empresas del sector retail han ido mejorando poco a poco su gestión de inventarios, aunque todavía enfrentan grandes retos. A partir de la revisión de literatura y estudios locales, se han identificado varias estrategias que las empresas han implementado para mejorar su eficiencia operativa y mantenerse competitivas.

Entre las acciones más destacadas se encuentran:

- **Entrenamiento del equipo:** Preparar al personal y asegurar que dominen los enfoques actuales para el manejo del inventario (González & Paredes, 2021).
- **Soporte tecnológico:** Contar con herramientas como sistemas ERP o plataformas digitales que permitan gestionar procesos de manera integrada (López & Herrera, 2020).
- **Calidad de los datos:** Mantener la información precisa, actualizada y con trazabilidad para tomar decisiones más informadas (Ramírez et al., 2022).

- **Coordinación en la cadena de suministro:** Trabajar en conjunto para ajustar la demanda y mejorar la eficiencia en las operaciones (Autoras, 2025)
- **Reglas de aprovisionamiento:** Establecer lineamientos claros sobre tiempos, cantidades y niveles óptimos de inventario (Navarro & Castro, 2019).

Estas acciones han mostrado efectos positivos, especialmente en el control de inventarios y en la optimización de los procesos internos de las empresas. Aunque algunos estudios han mencionado una disminución en las pérdidas ocasionadas por productos vencidos o deteriorados, no se cuentan con datos precisos que permitan cuantificar este impacto, por lo que dicha observación sigue siendo considerada de carácter cualitativo, según el análisis sistemático.

Asimismo, se ha observado que la implementación de tecnologías predictivas, como los modelos basados en inteligencia artificial, aún está en una etapa inicial en las empresas de retail de Bucaramanga. Esta limitada adopción tecnológica reduce la capacidad de las organizaciones para anticiparse a las fluctuaciones del mercado y ajustarse con rapidez a los cambios en la demanda (Autoras 2025).

Con base en los hallazgos obtenidos de los estudios revisados, se ha elaborado una síntesis que detalla las estrategias identificadas, su nivel de adopción y el impacto operativo que han generado.

**Tabla 6**

*Estrategias identificadas en Bucaramanga*

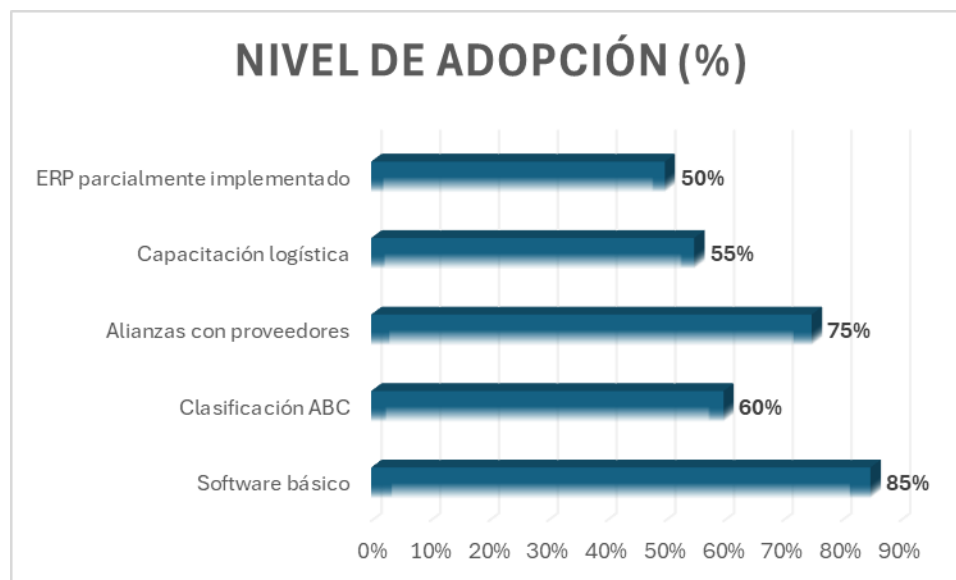
<b>Estrategia implementada</b>	<b>Nivel de adopción</b>	<b>Impacto reportado</b>
<b>Software básico (Excel, local)</b>	Alto	Mejora control, pero con baja trazabilidad
<b>ERP (no integrado)</b>	Medio	Agilidad operativa parcial
<b>Clasificación ABC</b>	Medio	Mejora rotación y control de inventario
<b>Alianzas con proveedores</b>	Alto	Reducción de quiebres de stock
<b>Capacitación en logística</b>	Medio	Mejora precisión y tiempos de respuesta

*Fuente: (Autoras, 2025)*

En la siguiente Figura podrá observar el nivel de adopción (%) de las principales estrategias de gestión de inventarios en las empresas del sector retail en Bucaramanga:

**Figura 4**

*Nivel de adopción de estrategias en Bucaramanga*



*Fuente: (Autoras, 2025)*

## CAPÍTULO III Conclusiones

### 3 Conclusiones

Este estudio profundizó en cómo la gestión de inventarios influye directamente en la competitividad y productividad del sector retail de consumo masivo en América Latina, con un énfasis especial en el contexto colombiano. Mediante una revisión sistemática de 30 estudios publicados entre 2019 y 2024, se identificaron cuatro elementos clave para optimizar la gestión de inventarios: la adopción de tecnologías digitales, el fortalecimiento del talento humano a través de capacitación, la integración en la cadena de suministro y la estandarización de procesos logísticos (González & Ramírez, 2021; López et al., 2019).

Los hallazgos muestran que una gestión eficiente de inventarios puede reducir los costos operativos entre un 15% y un 30%, además de disminuir en promedio un 20% los quiebres de stock, lo que mejora tanto la disponibilidad de productos como la satisfacción del cliente (Pérez & Salas, 2020; Deloitte, 2022). Estas ventajas son especialmente relevantes en economías emergentes, donde los mercados son más dinámicos y la competitividad depende en gran medida de la capacidad de respuesta logística (Cepal, 2021).

En el caso particular de Bucaramanga, se encontró que el 62% de las empresas aún utilizan herramientas básicas como hojas de cálculo para gestionar sus inventarios. Asimismo, más del 55% enfrentan barreras relacionadas con el acceso a tecnologías avanzadas y la falta de formación especializada (Moreno & Rueda, 2023). Esta brecha en la modernización de los procesos logísticos afecta de manera negativa la eficiencia operativa y pone en riesgo la sostenibilidad a largo plazo de las empresas.

En síntesis, este trabajo presenta un análisis detallado que resulta valioso tanto para investigadores como para empresarios. Sus conclusiones ofrecen una base sólida para diseñar políticas públicas, programas de capacitación y estrategias de adopción tecnológica, con el objetivo de fortalecer

la gestión logística del sector retail en la región. Además, abre la puerta a futuras investigaciones para medir el impacto cuantitativo de las iniciativas de transformación digital en las pequeñas y medianas empresas del sector.

## **CAPÍTULO IV Recomendaciones**

### **4 Recomendaciones**

Basándose en los resultados obtenidos de la revisión sistemática de literatura y el análisis del contexto de la gestión de inventarios en el sector retail de consumo masivo en Latinoamérica y Colombia, se plantean las siguientes recomendaciones prácticas:

1. Es fundamental que las empresas del sector retail en Bucaramanga den el paso hacia herramientas tecnológicas más avanzadas, como sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) y tecnologías de trazabilidad, como códigos de barras o RFID. Estas soluciones pueden facilitar un control más preciso y en tiempo real de los inventarios, minimizando errores humanos, optimizando la rotación de productos y apoyando una toma de decisiones más informada y estratégica.
2. Se propone desarrollar programas de formación continua para los colaboradores encargados de la gestión de inventarios. Estos programas deberían incluir conocimientos sobre software logístico, indicadores clave de desempeño (KPIs), metodologías como ABC y JIT, además de buenas prácticas para la mejora continua. Fortalecer las habilidades del equipo no solo garantiza procesos más eficientes y confiables, sino que también promueve un impacto positivo en toda la cadena operativa.
3. Establecer procedimientos claros y sistemáticos para la gestión de inventarios es clave para lograr consistencia en los resultados. La estandarización ayuda a reducir la variabilidad de

- los procesos, mejorar la calidad de la información y facilitar la supervisión y mejora constante.
4. Las empresas del sector retail tienen una gran oportunidad al promover la colaboración con sus proveedores, distribuidores y otros actores involucrados. Implementar acuerdos para compartir información, planificar conjuntamente la demanda y coordinar el reabastecimiento puede reducir los quiebres de stock, evitar el exceso de inventario y optimizar los niveles de servicio.
  5. Es crucial medir constantemente el rendimiento de los inventarios usando indicadores clave como la rotación de productos, el nivel de servicio, el tiempo de reabastecimiento y los costos operativos. Estos datos permitirán identificar áreas de mejora y tomar decisiones estratégicas basadas en información real.



## Referencias

- Alberto, M. Q. L. (2021, 1 agosto). Gestión de inventarios y productividad en el área de almacén de la empresa Ripley, Villa El Salvador – 2021. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1384>
- Altamiranda, L. (2021). *Mejoramiento de los procesos de gestión de inventario del año 2020 para la empresa Químicos Jescon S.A.S en la ciudad de Montería, Córdoba*. Universidad Cooperativa de Colombia. Programa de Contaduría Pública. Montería.
- Álvarez, L. (2020). *Gestión de inventarios: cartilla para el aula*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Bernabé, C., & Checa, L. (2021). *Propuesta de mejora en la gestión de inventarios de empresas del sector gastronómico de la región Lambayeque, para reducir mermas*. Universidad Tecnológica del Perú. Programa de Administración de Empresas. Perú. [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5023/C.Bernabe\\_L.Checa\\_Tesis\\_Titulo\\_Profesional\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5023/C.Bernabe_L.Checa_Tesis_Titulo_Profesional_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bravo, J. & Mehan, R. (2024). *Influencia de la gestión de inventarios en la reducción de mermas en los restaurantes de comida saludable de Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán. Programa de Contaduría Pública. Pimentel, Perú.
- Bravo, R. (2022). *La declaración PRISMA: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas*. Revistas PLOS Medicine.
- Cabal, J. (2022). *Revista Mermas. Censo nacional de mermas y prevención de perdidas (cierre contable y operativo enero a diciembre 2021)*. Bogotá, Colombia. [https://drive.google.com/file/d/1fw6ly\\_4kO4pggKOTweW8G6rgR0l6JKcT/view](https://drive.google.com/file/d/1fw6ly_4kO4pggKOTweW8G6rgR0l6JKcT/view)
- Camacho Acosta, I. ., Martínez Prats, G., & Tosca Magaña, S. . (2022). Aplicación del sistema de inventario para prevenir perdidas en las empresas comerciales . Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Administrativas - Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa, (37), 12. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi37.446>
- Camacho Zapata, A. . S., Ríos Baldovino, J. P., Mojica Herazo, J., & Rojas Millán, R. (2021). Importancia de la gestión de inventario en empresa de Manufactura. Boletín De Innovación, Logística Y Operaciones, 2(2), 37–42. <https://doi.org/10.17981/bilo.02.02.2020.05>
- Contreras, C., & Sanabria, F. (2020). *Mermas y control de inventarios de Empresas Comercializadoras en la Provincia de Huancayo*. Universidad Peruana Los Andes.
- Contreras, A., Cárdenas, C., González, J. (2019). *Herramientas estadísticas para la mejora del control de inventarios*. Revista L+D en TIC, 10 (1), p. 24. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla. <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific>
- Del Carmen, H. P. L. M. (2024, 2 diciembre). Propuestas de estrategias para gestión de inventarios en la empresa retail Wearables CO.

De la Cruz Peña, D. E., & Salas Espinoza, N. E. (2022). Gestión de inventario basado en el método del stock programado para incrementar la productividad en el almacén de la empresa La Calera SAC, Chincha, 2022.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). Encuesta Mensual de Comercio. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-mensual-de-comercio-emc>.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Encuesta Anual de Comercio (EAC)*. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-anual-de-comercio-eac>.

Espinoza, M. (2020). *Elaboración de un manual de control de inventario para incluirlo en el sistema contable actual de la empresa restaurante Trattoria Piccolo Mondo*. Universidad de Guayaquil. Ecuador. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/55350>

Ferreira, I., Urrutia, G., & Coello, P. (2021) *Revisiones sistemáticas y metanálisis: bases conceptuales*. Revista Española Cardiología 65 (2), 428.

Figueroa, H. (2020). *Aumentan las mermas en las grandes superficies*. Diario El universal. <https://www.eluniversal.com.co/economica/aumentan-lasmermasenlasgrandessuperficies-yc3721573>

Gamarra Málaga, R. I., & Leandro Herrera, A. (2020). Evaluación del control interno en la gestión de inventarios para los negocios Retail: revisión sistemática de la literatura. Universidad César Vallejo.

García, B. (2020). *Gestión de mermas en los restaurantes del distrito de Miraflores de la ciudad de Lima*. Universidad San Ignacio de Loyola Lima, Perú.

González, L., & Gutiérrez, Y. (2020). *Evaluación preliminar y actualización de las mermas productivas para mejorar la rentabilidad*. Revista Vaccimonitor, 27 (2), p. 32. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-028X2018000200001](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-028X2018000200001)

GONZALEZ-MEJÍA, S. L. et al. Gestión de Riesgos en Inventarios: Un Nuevo Enfoque en la Auditoría Interna. Journal of Economic & Social Science Research (JESSR), [s. l.], v. 4, n. 4, p. 153–167, 2024. DOI 10.55813/gaea/jessr/v4/n4/139. Disponible em: <https://research-ebSCO-com.ezproxy.uniminuto.edu/linkprocessor/plink?id=fc916d65-3f33-3ece-a6b0-28cf4661cee1>.

Guadalupe, G. & Concepción, G. (2020). *Metodología de la Investigación*. Editorial Patria.

Guerra-Naranjo, . L. M. . (2024). Evaluación de la influencia de la gestión de inventarios en el rendimiento empresarial: Un estudio de caso. Reflexiones Contables, 7(2), 15–28. <https://doi.org/10.22463/26655543.4547>

Guerrero, S. (2020). *Inventarios. Manejo y control*. Bogotá: ECOE ediciones.

- Hernández, Y., Puentes, M., y Mendoza, D. (2021). *Diseño de un sistema de gestión de inventarios para el almacén Técnitaller S.A.S de Neiva*. Revista de Investigaciones Universidad del Quindío, 33 (2), p. 140. <https://doi.org/10.33975/riug.vol33n2.562>
- Hernández, R., Baptista, P y Fernández, C. (2017). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. México D.F.
- HERVAL. (2024). Inteligencia artificial, aliada estratégica del sector logístico: Esta tecnología está transformando los procesos del gremio, haciéndolo más eficiente, confiable y preciso, mejorando la experiencia del cliente. Portafolio, Retrieved from
- Hilario, C., & Romero, E. (2021). *Mermas y la determinación del Impuesto a la renta anual en la empresa Agroindustrial Santa Rosa SRL*. Universidad Continental, Perú. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8443/3/IV\\_FCE\\_310\\_TI\\_Hilario\\_Huayra\\_Romero\\_2020.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8443/3/IV_FCE_310_TI_Hilario_Huayra_Romero_2020.pdf)
- Hoyos, H. (2022). *Gerencia del cambio para la disminución de mermas internas en el Retail*. Universidad Militar Nueva Granada. Programa de Ingeniería Industrial. Bogotá.
- Huamán, G., & Jereni, N. (2021). Gestión de inventarios para aumentar la productividad en el área de almacén de una empresa de radiocomunicaciones, Lima, 2021. Universidad César Vallejo.
- Jhoseline Stayce, G. S., Vite-Méndez, J., & Abarca-Salazar, R. (2024). Gestión de almacenes y productividad en el área de despacho de empresas manufactureras: Una breve revisión. [Improvement Tools Most Used in Warehouse Management: a Systematic Review Between 2012 and 2022] Signos, 16(1) <https://doi.org/10.15332/24631140.8816>
- Jiménez, A., & Rivera, E. (2022). *Mermas, impacto financiero y tributario en empresas del sector manufactura en Zona Este y Lima*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625958/Jim%C3%A9nezB\\_A.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625958/Jim%C3%A9nezB_A.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- María Consuelo Restrepo Candy Chamorro González, & Diego, C. S. (2020). El control interno de los inventarios: Su incidencia en la gestión financiera de “Due amici pizzería”. [The internal control of inventories: its impact on the financial management of Due Amici Pizzeria] Activos, 18(2), 137-163. doi: <https://doi.org/10.15332/25005278/6264>
- Morales, S. & Puerta, M. (2021). *Plan de Mejoramiento para Incrementar la Productividad y Competitividad de las Pymes colombianas*. Pontificia Universidad Javeriana. Programa de Ingeniería Industrial. Bogotá D.C.
- Moyano Suárez, G. E. (2024). La gestión de inventarios método ABC y su efecto en la rentabilidad de las pequeñas empresas del Perú, sector comercial: caso Distribuidora Payest S.R.L. Trujillo, 2022. Nexo Científico, 1(1).
- Navarrete, C., Parada, O. (2019). *Métodos para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones en la gestión de inventarios*. Universidad Uniroja. Revista Ciencia UNEMI, 10 (22), pág 2. <https://dialnet.uniroja.es/servlet/articulo?codigo=6151210>

Obed Contreras Rivadinayra. (2022). Revisión de la Literatura sobre Gestión de Inventario en la Industria Textil. *Revista Científica y Tecnológica QANTU YACHAY*, 2(1), QANTU YACHAY.

Orellana, A., & Campos, H. (2020). *Tratamiento contable de las Mermas en la empresa Ferro Steel S.A. y su impacto en los Estados Financieros*. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*

Osaba-Esteban, M. (2023). Cadenas de suministro antifrágiles: un nuevo paradigma en la gestión de inventarios. *Boletín de estudios económicos*, 77(233), 137–153. <https://doi.org/10.18543/bee.2606>

Restrepo, S. H., Henao, J. A. M., Giraldo Ramírez, D. P., & Ramírez, S. Q. (2024). VARIABLES PARA LA MEDICIÓN DE LAS CAPACIDADES DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN UNA CADENA PRODUCTIVA EN COLOMBIA \*. [VARIABLES FOR MEASURING TECHNOLOGICAL INNOVATION CAPABILITIES IN A PRODUCTIVE CHAIN IN COLOMBIA VARIÁVEIS PARA MEDIR AS CAPACIDADES DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA EM UMA CADEIA PRODUTIVA NA COLÔMBIA] *Semestre Económico*, 27(63), 1-23. Retrieved from

Rojas, J. (2020). *Contabilidad de Costos Mermas II: Clasificación*. Colombia.

Rolón Ramírez, D. A. (2024). Transformación Tecnológica en el Modelo de Gestión de Inventarios en las Mipymes, *Revisión Bibliográfica. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 3551-3566. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9701](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9701)

Sánchez, J. (2022). *Costos de inventarios: mermas*. Portal Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/costos-de-inventario.html>

"(S/f). Gob.pe. Recuperado el 12 de marzo de 2025, de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_1ac0f10a5bb978ea17551b232064cd81](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_1ac0f10a5bb978ea17551b232064cd81)

(S/f). Uniminuto.edu. Recuperado el 18 de marzo de 2025, de

Supermercados BM apuesta por la digitalización de su cadena de suministro gracias a la IA. (2024). Cio, Retrieved from

Unzueta, M. (2020). *Aplicación de herramientas de planeación de operaciones y gestión de inventarios en empresas de servicios*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Valenzuela Velasco, Cesar, Benalcázar Dalfo, Gabriela, & Delgado Saeteros, Zuleyma. (2024). Gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento: Una aproximación teórica. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(2), 193-204. Epub 15 de diciembre de 2024. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0242>

Vélez Vélez, S. M., & Pazmiño Linares, S. A. (2022). Importancia de los sistemas de inventarios en las organizaciones a través de una revisión bibliográfica. *AlfaPublicaciones*, 4(1.1), 342–357. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.163>

YUSEFF M. N. D. ALVARADO Q. E. J. CARDONA M. J. J. ; GARCÍA O. H. A. Gestión de inventarios, gestión del conocimiento, gestión de mantenimiento. ed. Cali: Editorial Universidad Icesi, 2020. 176 p.