



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR  
EL CONTROL DE INVENTARIOS  
DE MERCANCÍA DE LA EMPRESA  
INVERSIONES IMAGEN D.M., C.A.**

**Autoras:** Reidys González  
Eunice Méndez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DE  
INVENTARIOS DE MERCANCÍA DE LA EMPRESA  
INVERSIONES IMAGEN D.M., C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciadas en Contaduría Pública

**Autoras:** Reidys González  
Eunice Méndez

Tutor: Licda. Martha Zapata

San Diego, Agosto del 2018



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quienes suscriben esta Acta Martha Zapata de Cedula de Identidad No. V-13.548.578, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Reidys González , titular de la cedula de identidad N° V-19.558.215, y Eunice Méndez, titular de la cedula de identidad N° V-20.031.935, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado “**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DE INVENTARIOS DE MERCANCÍA DE LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M., C.A.**” presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciadas en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Julio del año dos mil dieciocho (2018).

Lcda. Martha Zapata  
C.I. V-13.548.578

## ÍNDICE GENERAL

	Pp.
<b>LISTA DE CUADROS</b>	v
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	vi
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	vii
<b>DEDICATORIA</b>	viii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	ix
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	x
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	6
1.4. Justificación e importancia de la Investigación.	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	8
2.2. Bases Teóricas.	12
2.3. Bases Legales.	18
2.4. Definición de Términos Básicos.	19
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	21
3.2. Fases Metodológicas.	21
3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual.	22
3.2.2 Fase II. Establecer las necesidades y carencias.	24
3.2.3 Fase III. Diseño de procedimientos.	24
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de resultados	25
<b>CAPITULO</b>	
<b>V LA PROPUESTA</b>	47
5.1 Presentación de la Propuesta.	48
5.2 Objetivos de la Propuesta.	49
5.3 Justificación de la Propuesta.	49
5.4 Factibilidad de la Propuesta.	

	PP.
5.5 Desarrollo de la Propuesta	51
<b>CONCLUSIONES</b>	78
<b>RECOMENDACIONES</b>	81
<b>REFERENCIAS</b>	82
<b>ANEXOS</b>	84

## **LISTA DE CUADROS**

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
1.	Lista de cotejo.	42
2.	Análisis DOFA.	45
3.	Lista de Código de Productos.	75

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA</b>	<b>pp.</b>
1. Figura 1.- Procedimientos para el registro de inventarios de entrada de mercancía.	58
2. Figura 2.- Procedimientos para el registro de inventarios de entrada de mercancía.	60
3. Figura 3.- Formato de control de entrada de Mercancía.	61
4. Figura 4.- Formato de Control de Salida de Mercancía.	63
5. Figura 5.- Procedimientos para la toma física de inventarios mensuales	66
6. Figura 6.- Formato de Conteo Físico: Fase I.	67
7. Figura 7.- Formato de Conteo Físico definitivo.	68
8. Figura 8.- Distribución física del almacén propuesta.	71
9. Figura 9.- Formato de Etiquetas para identificación de cajas.	73
10. Figura 9.1.- Ejemplo del Formato de Etiquetas para identificación de cajas.	74

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>pp.</b>
11. Existencia de control interno.	26
12. Manual de normas y procedimientos.	27
13. Descripción de cargo.	28
14. Manejo adecuado del inventario.	29
15. Existencia de formato de recepción.	30
16. Uso obligatorio.	31
17. Formato de despacho.	32
18. Uso obligatorio.	33
19. Espacio suficiente en el almacén.	34
20. Conteo de mercancía.	35
21. Código de identificación.	36
22. Sistema de registro correspondiente.	37
23. Conocimiento del sistema.	38
24. Implementar cambios.	39
25. Recursos necesarios.	40
26. Implementar lineamientos.	41

## **DEDICATORIA**

Nuestras tesis se la dedicamos ante todo a nuestros DIOS todo poderoso por siempre estar a nuestros lados y guiarnos para el cumplimiento de esta meta.

Nuestros padres y madres por mostrarnos el camino hacia la superación, y nunca abandonarnos cuando nos sentíamos perdidas, siempre nos motivaron para alcanzar nuestros sueños y metas.

Le Dedicamos Nuestras Tesis a todas las persona que se encontraron involucrados para hacernos cumplir esta nueva etapa amigos, familiares y personas allegada.

Gracias por Confiar en Nosotras y seguir creyendo.

Gracias a Todos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradecemos ante todo a DIOS por estar siempre presente en nosotras, Gracias señor por la fortaleza y constancia que día a día pones en nuestro corazón.

A nuestras madres María Valecillos, Mileida Linares y padres José Méndez y Jesús González por haber sido los autores de este logro; sus colaboraciones y comprensiones los hacen merecedores de este triunfo junto a nosotras.

A nuestra tutora Martha Zapata por su invaluable apoyo y colaboración para la realización de este trabajo de grado. Porque su apoyo académico y humano fue sin duda necesario para este logro.

A la Universidad José Antonio Páez que fue nuestro segundo hogar, le agradecemos por habernos dado la oportunidad de formarnos como profesionales, y por todos los conocimientos impartidos a lo largo de este proceso por los excelentes profesores que ahí laboran.

A todas aquellas personas que de una forma u otra intervinieron para hacer posible la realización de esta meta.

A todos Gracias.



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO  
DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M., C.A.**

San Diego, Julio de 2018

**Autores:** Reidys González  
Eunice Méndez

**Tutor:** Licda. Martha Zapata

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente trabajo de grado tiene como objetivo proponer procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones IMAGEN D.M., C.A., con el fin de lograr la eficiencia en cuanto al control de la recepción, almacenamiento y distribución de los inventarios de mercancía, así como realizar los registros necesarios para obtener la información que fue presentada en los estados financieros y la emisión de reportes necesarios para la toma de decisiones. Para ello, la metodología, que fue utilizada en la investigación fue de los denominados proyectos factibles, apoyado en estudio con diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, y la población estuvo conformada por cinco (05) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, por su parte, la muestra fue de tipo censal debido a que es pequeña y finita, por lo que estuvo representada por toda la población. Por otro lado, las técnicas e instrumentos de recolección de datos a aplicar fueron la encuesta apoyada a través del cuestionario, comprendido de dieciséis (16) preguntas dicotómicas cerradas tipo si-no, y la observación directa a través de una lista de cotejo en la cual se consideraron las variables que intervienen en las debilidades existentes del control de inventarios. Con los resultados que se obtuvieron se elaboraron un análisis e interpretación de los resultados, se puede concluir, que un control interno adecuado sobre los inventarios, exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, entregadas mediante requisiciones y usadas, y que las que quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud

**Descriptor:** Procedimientos, Inventarios, Control.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas necesitan mejorar sus procesos para lograr mantenerse en el mercado en el cual se desarrollan, por lo tanto, es necesario evaluar que los procedimientos estén orientados al logro de los objetivos organizacionales, ya que es el talento humano quien le da valor agregado a la organización, haciéndolas efectivas y por ende competitivas, a tales efectos, se requiere de procedimientos claramente definidos para unificar criterios para realicen las actividades de manera eficiente y efectiva.

Ante estas implicaciones, cabe resaltar que el presente estudio está orientado a proponer procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones IMAGEN D.M., C.A., con el fin de lograr la eficiencia en cuanto al control de la recepción, almacenamiento y distribución de los inventarios de mercancía, con el objeto de salvaguardar estos activos, ya que son la principal fuente de ingresos para la organización, producto de sus ventas.

Al establecer procedimientos adecuados el personal podrá realizar adecuadamente las actividades necesarias para su recepción, registrando adecuadamente sus ingresos en el sistema administrativo; posterior a ello es necesario su ubicación, clasificación y etiquetado, para su pronta localización, que facilite el despacho, finalmente para esta última etapa, se requiere de controles de exactitud para poder despachar las cantidades facturadas, y que se por los modelos requeridos, evitando despachar un producto por otro de mayor valor, que generaría pérdidas financieras para la empresa, es por ello que al implementar procedimientos de control se espera optimizar el desempeño del personal y salvaguardar los activos.

Para ello, el estudio se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, el cual estará estructurado en cinco (05) capítulos, detallados a continuación:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto general, como específicos, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Resultados, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones a las cuales llegaron las autoras en la presente investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta presentada para el desarrollo de la presente investigación

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Como efecto de la situación económica mundial, los efectos de la globalización que exige un nivel de competitividad mayor, y los cambios tecnológicos, hace más evidentemente la necesidad de las organizaciones de realizar una gestión más efectiva para mantenerse en el mercado en el cual se encuentra, para ello se requiere evaluar sus procesos, y ver si éstos están adecuadamente dirigidos lograr los planes, metas y objetivos, previamente elaborados. Además, deben tener procedimientos claros y formalmente establecidos, diseñados de una manera clara y sencilla, para que el personal pueda realizar sus actividades de manera eficaz y efectiva, para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Como consecuencia de la crisis económica, los efectos inflacionarios, las altas tasas de desempleo, el control cambiario, y las decisiones gubernamentales no planificadas, han venido afectando a las empresas sin importar su tamaño o que sean del sector público o privado, generando que las mismas, se ven en la necesidad de reducir su personal, y recargara de actividades al personal que se quede en ellas, haciendo que los procesos establecidos queden con procedimientos obsoletos y cuenten con menos controles, que garanticen el cumplimiento de políticas y normas, así como una inadecuada segregación de funciones, que ocasionan deficiencias en el manejo de los inventarios.

Cabe señalar, que es el talento humano el que le da valor agregado a las organizaciones, haciéndolas efectiva y competitivas, permitiendo garantizar su permanencia en el tiempo, lográndolo mediante la ejecución de sus actividades y tareas, de manera efectiva, para ello, requiere de procedimientos, que sirvan de guía de acción, y que estos estén orientados al logro de los objetivos, por lo tanto, para garantizar su cumplimiento es necesario establecer controles internos, que permitan

cumplir con el registro oportuno de las operaciones y emisión de reportes, que sirvan a la gerencia para la toma de decisiones, y elaboración de los estados financieros, mediante cifras reales, confiables y oportunas. Además, el control interno permite salvaguardar los activos, y detectar posibles desviaciones en los procesos, aplicando correctivos a tiempo.

Cabe señalar, que el control interno es una herramienta de gran utilidad para las organizaciones, ya que es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la entidad, ya que está diseñado para proporcionar seguridad razonable, con miras a la consecución de objetivos en diversas categorías, como la efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

Es por ello, que a consecuencia de la crisis socio-económica que sufre el país, muchas empresas no cuentan con los recursos necesarios para la adopción de estos estándares e implementación de controles internos, que sean capaces de mantener el buen funcionamiento de las operaciones de sus procesos, en especial en el de manejo de inventarios de mercancías. Es decir, la adopción de normas y procedimientos, en el área de almacén, por lo que se puede decir que el mercado venezolano no escapa ante esta realidad. Asimismo, cabe resaltar que el inventario de mercancía, es uno de los activos de mayor importancia de la empresa, ya que en ella se encuentra la mayor inversión de la empresa, y que de su venta depende que se originen los principales ingresos, para cubrir los costos de la misma, y generar las utilidades esperadas por los accionistas.

A tales implicaciones, la empresa Inversiones IMAGEN D.M., C.A., ha venido presentando debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, donde se evidencia la inexistencia de un control adecuado, que satisfaga las necesidades para mejorar y lograr un manejo eficiente de los inventarios, en el cual se realice la recepción, almacenamiento y despacho de la mercancía, debido a que no se llevan registros diarios de los movimientos de inventarios, no cuenta con formatos pre-diseñados y pre-numerados que dejen constancia de las entradas y salidas de los

mismos, así como la falta de registros en un sistema administrativo, con el cual se puedan emitir reportes, y conocer cuáles son las existencias reales, para realizar la planificación de las reposiciones.

Todo ello, se ha generado por la falta de procedimientos formalmente establecidos, para el área de almacén y administración, que sirva de guía de acción al personal, para efectuar sus actividades, en el cual se detalla de manera clara y sencilla los pasos que deben seguirse para efectuar cada etapa necesaria en el área de almacén, en cuanto al manejo de los inventarios de mercancía. Además, no se realizan tomas físicas periódicas, para evaluar el desempeño del personal y determinar las cantidades reales de mercancía existentes en el almacén, para poder realizar la planificación de compra y de reposiciones a tiempo, además no existen niveles de inventarios establecidos que permitan minimizar los riesgos de desabastecimiento o excesos de inventarios, que ocasionarían gastos innecesarios tales como mayores costos de los productos generados por su pronta entrega, o por el contrario que sufran de deterioro, vencimiento u obsolescencia.

Es por ello, que se evidencia la necesidad de proponer procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., que permitan minimizar las debilidades existentes, y optimizar el desempeño de personal, para un efectivo manejo de los inventarios, logrando salvaguardar efectivamente este activo, que es el principal generador de los ingresos, a través de su venta, pudiendo de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes, así como lograr los objetivos organizacionales, para lograr su posicionamiento en el mercado en el cual compete. El no aplicarse las mejoras requeridas, la empresa podría sufrir de desabastecimiento, minimizar sus ventas y por ende sus ingresos, y afectar la operatividad de la misma.

## **1.2 Formulación del Problema:**

¿Qué procedimientos se deben implementar para la mejora del manejo y control del inventario de la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A.?

### **1.3. Objetivos de la Investigación:**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer la mejora del control del inventario de mercancía en la Empresa Inversiones Imagen D.M., C.A.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar la situación actual de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A.
- Establecer las necesidades y carencias de tipo técnico y metodológico para el control de inventarios que se lleva en la empresa objeto de estudio.
- Diseñar procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la Empresa Inversiones Imagen D.M., C.A.

### **1.4 Justificación de la Investigación:**

El presente estudio, se justifica, debido a que mediante la implementación de los procedimientos se podrá mejorar el control del inventario de mercancía de la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., debido a que el personal que labora en la misma, podrá contar con una herramienta que le sirva de guía de acción, para poder ejecutar las actividades correspondientes al área de almacén, para su adecuada recepción, almacenamiento y distribución, efectuando una efectiva logística para la planificación de las reposiciones y compras, así como el registro adecuado para controlar las entradas y salidas, conocer las existencias reales, mediante la emisión de reportes, que sirvan a la gerencia para la toma de decisiones, además de elaborar los estados financieros con cifras reales, confiables y oportunas, sobre los inventarios.

Socialmente, la investigación ha sido un aporte, debido a que la empresa al establecer procedimientos claros y controles efectivos, el personal realizará eficientemente su desempeño, orientado al logro de los objetivos organizacionales, se podrán concretar las ventas, al tiempo establecido, generar los ingresos necesarios

para satisfacer las necesidades de los clientes, permitiendo a la empresa conservar su posicionamiento, mantenerse en el mercado, y lograr generar empleos y dar una estabilidad laboral al personal que allí se encuentra.

Académicamente, sirve de aporte a otras investigaciones, tanto de estudiantes de la universidad José Antonio Páez, como de otras universidad, ya que permitirá darle solución a empresas que presenten problemática similar, adaptando los procedimientos de control propuestos a sus necesidades, ya que la misma se encuentra enmarcada bajo las líneas de investigación, gestión y control de finanzas públicas y privadas, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Carrera de Contaduría Pública. Finalmente, ha sido un gran aporte a las investigadoras, ya que podrán desarrollar sus habilidades académicas, a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito laboral.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación:

En el presente capítulo se presenta el marco teórico, que sustentará la investigación a ser desarrollada, el cual estará comprendida primeramente por los antecedentes, que de acuerdo a Arias (2012:106): “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”, por tanto se trata de la revisión de investigaciones previas relacionadas de manera directa o indirecta con la investigación planteada, debido a que los mismos contribuyen a aclarar un conjunto de factores, orientados a una revisión bibliográfica o trabajos realizados con anterioridad y con referencia al tema planteado, que permitan dar las directrices para solucionar la problemática expuesta. A tal efecto, entre los trabajos que sirvieron de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, se consultaron el realizado por:

Reyes y Santis (2017), presentaron una investigación que lleva por título **“Estrategias para mejorar los procesos en el manejo de inventarios de materiales de la Dirección de Administración de la Secretaría de Educación y Deporte del Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. La investigación, tuvo como finalidad mejorar los procesos en el área de almacén, que permitiera, minimizar los errores de diferencias de inventarios, y optimizar el desempeño del personal en el área. Para ello, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de los denominados proyectos factibles, con diseño de campo a nivel descriptivo, ya que se utilizó una población y muestra comprendida de tres (03) personas del área de almacén y administración, quienes suministraron información de tipo primario, mediante las técnicas la encuesta y la observación directa, apoyados de un cuestionario y una lista de cotejo.

Con los resultados obtenidos, las autoras pudieron concluir en su investigación

que con la aplicación de las estrategias expuesta se podrán actualizar los procedimientos presentados en los manuales existentes en la organización en el área de almacén, con el fin de que los empleados de esta área puedan orientarse y ejecutar de manera secuencial y ordenada tales procedimientos con el fin de garantizar su fiel aplicación. Asimismo, utilizar los formatos para el registro de entradas y salidas de materiales, controlando desde su recepción hasta su despacho sirviendo para la mejorar el desempeño del personal que labora en el almacén, así como al personal de nuevo ingreso, el cual podrá utilizar esta herramienta para su inducción, capacitación y entrenamiento, su aporte a este estudio, es el uso de las herramientas antes citadas para poder recolectar información para el diagnóstico adecuado de acuerdo a los objetivos propuestos, permitiendo darle solución a la problemática planteada.

Por su parte, Chan (2017), presento una investigación titulada **“Lineamientos para la optimización del control interno de los procesos en el manejo de inventarios de la empresa Air Demeiz C.A., ubicada en el Municipio San Diego, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, la cual tuvo como finalidad de detectar las debilidades existentes, y poder brindar una información veraz, oportuna y confiable sobre las existencias de sus inventarios y poder realizar la planificación de sus reposiciones, y contar con las cantidades necesarias para sus operaciones evitando sobrecargar sus inventarios o por el contrario llegar a sufrir desabastecimiento, lo que afectaría el desarrollo normal de sus operaciones. La metodología utilizada, fue bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental, a nivel descriptivo y con apoyo documental.

Para la recolección de información se utilizó la técnica la encuesta a través del instrumento el cuestionario conformado por preguntas dicotómicas de respuestas cerradas tipo si-no, el cual fue aplicado a una población y muestra que estuvo integrada por cuatro (04) trabajadores involucrados en el proceso adquisición, registro y manejo de inventarios en la empresa objeto de estudio. Los resultados obtenidos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, con los cuales la autora

concluye que el personal del almacén no tiene conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho.

Es necesario que exista una buena capacitación y se encuentren establecidos procedimientos de manera formal para garantizar que el personal pueda desempeñar sus funciones de manera efectiva para lograr los objetivos y metas propuestos. Su aporte fue la necesidad de establecer la población y muestra necesaria para recolectar la información tipo primaria, que será detallada en el próximo capítulo, en las fases metodológicas, para poder lograr los objetivos planteados.

Además, Malca (2016), presentó su investigación titulada **“El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015”**, en la Universidad San Martín de Porres, en Lima, Perú, para optar al título Profesional de Contador Público. El estudio tuvo como objeto determinar el efecto que origina el control internos de inventarios en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana, haberse observado que no se está implementando controles y procedimientos eficientes en los inventarios, ocasionando, que no se cuente con información de calidad para la gestión financiera.

El estudio fue de tipo cuantitativo, con diseño de campo, el cual se utilizó como población siete (07) agroindustriales conformado por doscientos treinta personas (230), tomando una muestra de cuarenta y cuatro (44) personas del área administrativas y operativos de la misma, aplicando la encuesta como técnica de recolección de información, a través de un cuestionario conformado por veintiún (21) preguntas, con respuesta siempre, algunas veces, nunca, y otras si-no-no responde; llegando a la conclusión que por el ineficiente sistema de control interno de inventario, no se está desarrollando una planificación y un presupuesto financiero acorde a la situación real de la empresa, ni se están tomando las decisiones financieras acertadas. Su relación con el presente trabajo de grado, es la necesidad de establecer controles internos que permitan una adecuado registro contable de los movimientos de inventarios brinde información confiable, veraz y oportuna.

Asimismo, García (2014), presentó una investigación titulada **“Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR”**, para optar al título de Especialización en Ingeniería Industrial, en la Universidad Católica Andrés Bello. La investigación se basó en un estudio bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo no experimental, apoyándose en una investigación documental, a nivel descriptivo. La técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta a través de un cuestionario, y la observación directa. La población fue de tipo finita conformada por el personal y el sistema de inventarios. La información recaudada, dio al investigador un mejor conocimiento sobre los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa, referidos al control de inventarios físico de pellas y su coincidencia con los asientos contables de la empresa, así como las responsabilidades y funciones de las personas relacionadas con dichos procedimientos.

El investigador concluye que, el plan de gestión de inventarios de pellas diseñado y propuesto, contempla el uso de todas las variables involucradas en el proceso contable de pellas. El sistema propuesto permitirá conocer en tiempo real desde cualquier computador de la planta el inventario de pellas de manera confiable y contribuirá a la toma de decisiones acertadas de la gerencia. Su relación con el presente estudio, es la necesidad de establecer estrategias que permitan el registro oportuno y los movimientos de inventarios, para poder determinar en cualquier momento las cantidades reales de las existencias y planificar la correspondiente administración de los inventarios, venta, almacenamiento y reposición.

Por otro lado, Granada y Rodríguez (2013), presentaron una investigación titulada **“Diseño de un sistema de control basado en el Método ABC de gestión de inventarios, a través de indicadores de medición, aplicado a un estudio fotográfico en la ciudad de Machala”**, en la Escuela Superior Politécnica del Litoral, para optar al título de Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada. La investigación tuvo como finalidad presentar un diseño realizado para toda el área que compete a los inventarios; es decir, ventas, compras, bodega y financiero; incluye políticas para compras y abastecimientos hasta indicadores de

medición que lograrán direccionar a los administradores del estudio fotográfico a una nueva metodología para administrarlo.

Para ello, la investigación se basó en un estudio empírico-descriptivo, estudio descriptivo extensivo, aplicando como técnica de recolección de información la observación directa, revisiones documentales y bibliográficas, y consultas a profesores de la unidad académica relacionados al tema de estudio, la población fue constituida por ítems de la bodega principal y el stock de las distintas sucursales, y la muestra estuvo representada por la misma población.

Los investigadores concluyen en su estudio, que con el método ABC de gestión de inventarios que se diseñó, se consiguió realizar una categorización de los artículos del Inventario que fue el origen para el establecimiento de políticas por cada categoría, y con la meta de distribuir de forma técnica los recursos que posee el estudio fotográfico para el control y utilización de los inventarios, y sirvió como aporte a este trabajo de grado, donde se incluyen políticas y modelos que guiarán al usuario respecto de todas las medidas de control que pueden ser aplicadas e indicadores de medición para aportar en la toma de decisiones, además de la utilización de las bases teóricas sobre control, que sustentarán el desarrollo de la propuesta.

## **2.2. Bases Teóricas**

Las bases teóricas la conforman aquellas sustentaciones netamente teóricas, que sirven de base para dar soporte del estudio. Arias (2012:40), señala que: “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Entre las teorías que fundamentan esta investigación, con el propósito de lograr proponer procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la Empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., se mencionan procedimientos, control interno e inventario, lo que permitirá orientar las directrices necesarias para alcanzar los objetivos propuestos, detallados a continuación:

### **2.2.1 Procedimientos**

A medida que las organizaciones se van expandiendo, se hace necesario profundizar en los lineamientos a seguir para realizar las actividades normales de la empresa, para ello es necesario definir el funcionamiento de todos los procesos dentro de la misma, a través de los procedimientos administrativos y contables, que permitan garantizar la eficiencia y eficacia de todos los ciclos, ventas-cuentas por cobrar, cuentas por pagar, almacén-inventario y nómina. Al respecto, de acuerdo a Catacora (2012:71), define a los procedimientos contables como: “todos aquellos procesos, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad”.

Igualmente, es importante definir los procedimientos administrativos, estos no se relacionan con las cifras de los estados financieros, pero están dirigidos a la forma en que los empleados de los estados financieros, pero están dirigidos a la forma en que los empleados realizan las actividades, los formularios que se deben utilizar para que sirva de soporte de los trabajos realizados, de manera de que se puedan establecer mecanismos de control y poder evaluar así, los procesos que se realicen conforme a las necesidades de la empresa. En el presente estudio, estas bases teóricas están relacionadas, debido a que se quiere establecer los procedimientos necesarios para mejorar los procesos de control inventarios, de la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., es por ello, que a continuación se define el control.

### **2.2.2 Teorías de Inventarios**

#### **Definición de Inventarios**

El inventario representa el principal activo circulante presentado en el Balance General de la mayoría de las empresas además, es convertido en efectivo dentro del ciclo de operación de la compañía y por eso se cataloga como un activo corriente. Según Martínez (2012:1): “el inventario forma parte del activo corriente que está listo para la venta; es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa valorada al costo de adquisición para la venta o actividades productivas”, convirtiéndose

entonces en un recurso vital para cualquier organización. En una definición más amplia, se puede decir que los inventarios representan las partidas del activo que son generadoras de ingreso para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización.

En el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materia prima y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Tal es el caso de la presente investigación, ya que el inventario está dirigido a la comercialización de ropa para damas, caballeros y niños, con venta al mayor, por la empresa Inversiones Imagen D.M. Según Catacora (2012: 281), define los inventarios: “como la representación del conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos a fin de obtener un margen de utilidad razonable”, además señala que:

Los inventarios representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresa, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, el producto terminado, en proceso, materia prima y suministro que se vayan a incorporar en la producción. (p. 282)

En tal sentido, siendo el inventario el conjunto de bienes propiedad de una empresa adquiridos con el ánimo de volverlos a vender en el mismo estado en que fueron comprados, o para ser transformados en otro tipo de bienes y vendidos como tales, este rubro, es por lo general, el mayor activo en los Balances Generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente los mayores gastos en el Estado de Resultados.

### **Tipos de Inventario**

Los tipos de inventario dependerán de la naturaleza y actividad económica de la empresa. En los casos de las empresas comerciales o detallistas dedicadas a la compra y venta de productos, el estado físico de la mercancía se conservaría prácticamente en las mismas condiciones, por lo cual solo se utilizaría una cuenta de inventarios denominada Inventarios de Mercancías, en esta cuenta se registrará toda la mercancía disponible para la venta.

Gayle (2010:45), clasifica el inventario de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- Inventario de Materia Directos
- Inventario de Suministros de fábrica
- Inventario de Productos en Proceso
- Inventario de Productos Terminados.

El Inventario de Mercancía, contempla aquellos bienes que fueron comprados a terceros y que posteriormente serán destinados para la venta sin someterlos a ningún proceso de modificación o transformación. Este tipo de inventarios es característico de las empresas dedicadas a la compra-venta de mercancías, es decir, a las empresas comercializadoras como lo es el presente caso de estudio. Los inventarios de materiales y suministros son las existencias de insumos básicos de materiales que abran de incorporarse al proceso de fabricación de una compañía.

### **2.2.3 Teoría del Control**

#### **Control**

En toda organización es necesario el control en todas sus etapas administrativas y contables, así como su implementación en todos sus procedimientos y actividades operativas, de tal manera que Chiavenato (2011:394), define que el control: “es la función administrativa la cual trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido, cumpla realmente los objetivos previstos”. Por lo tanto, que el control promueve las potencialidades de los individuos, ya que su carácter es de pronóstico,

debido a que mide la efectividad presente y futura de la actuación de todos los recursos de la empresa, siendo su principal propósito, corregir errores y no simplemente registrarlos.

### **Control Interno**

Siendo considerado el control interno como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecuencia de sus procesos más rutinarios y elementales. Por lo tanto, es necesario destacar que, los controles internos representan la formación y la aplicación de los principios, políticas y métodos bien sean a través de un instrumento que describan los pasos a seguir para llevar a cabo una actividad de la empresa. Según Chapman (2015:65), señala que: “el control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de los objetivos”.

El control interno es de gran importancia ya que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona una gran apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad.

### **Control Interno Administrativo**

El control interno administrativo es una estrategia conformada por una o varias normas, procedimientos y mecanismos, que regulan los actos de la administración y condiciones que deben llevarse a cabo para obtener la autorización de las distintas transacciones presupuestarias y financieras en la empresa. Esta autorización, es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr

los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones. En este tipo de control se incluye más que todo, controles tales como análisis estadísticos, estudios de medición y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

### **Control Interno Contable**

El control interno contable, es un proceso que está alineado a la protección de los recursos y a la confiabilidad de los registros de las operaciones presupuestarias y financieras. Esta comprendido por normas y mecanismos, diseñados para proporcionar una seguridad razonable, de que las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o normas internacionales de información financiera, o cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y mantener la contabilidad de los activos, de manera precisa, razonable, veraz y confiable, para la toma de decisiones.

### **Control Interno de Inventarios**

Una de las áreas de decisión más antigua enfrentadas por los gerentes de operaciones en la administración científica es de los inventarios. Esta puede considerarse como una de las funciones administrativas más importantes, en virtud de que requiere una buena parte del capital de la organización y afecta la entrega de los bienes al consumidor final. La administración y control de los inventarios tiene un fuerte impacto en las áreas del negocio, particularmente en la producción y las finanzas.

Según Holmes (2014):

El control interno adecuado de los inventarios está directamente relacionado con las compras, fabricación y contabilización de las mercancías y productos. Un control interno adecuado sobre los inventarios, exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, entregadas mediante requisiciones y usadas, y que

las que quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud. (p. 389)

De lo anterior, se desprende la importancia de aplicar control interno a los inventarios, los cuales deben estar orientados a salvaguardar su valor como activo, debido a que aparte de ser uno de los rubros más representativos del Balance General, afectan las operaciones de la entidad. Las funciones de control de inventarios puede apreciarse desde dos puntos de vista: control operativo y control contable.

El control operativo aconseja mantener existencia a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones, debido a que si compra sin ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo, es el que se conoce como control preventivo; este se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva. La auditoría, el análisis de inventario y el control contable, permiten conocer la eficiencia del control preventivo y señala puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica de control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo. Algunas técnicas son las siguientes:

Fijación de existencias máximas y mínimas.

Índices de rotación.

Aplicación del criterio, especialmente cuando las especulaciones entra en juego.

Control presupuestal.

### **2.3 Bases Legales**

En virtud de que la empresa objeto de estudio pertenece al sector terciario, dedicada específicamente a la comercialización de ropa para damas, caballeros y niños, a continuación se presentan las leyes, normas, reglamentos y ordenanzas, que regulan el buen funcionamiento y aplicación del control interno en el área de

inventarios de la empresa, los cuales fueron el fundamento legal de la presente investigación.

### **2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

El objetivo de la carta Magna, presentada en Gaceta Oficial Extraordinaria No. 5.453, en Caracas, el 24 de marzo de 2000, es de dar seguridad a las empresas privadas, para poder desarrollar sus actividades, siempre y cuando estas sean lícitas y cumplan con las leyes, en la cual se presenta en su artículo No. 112 lo siguiente:

**Artículo 112:** Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta constitución y las que establezcan las leyes; por razones de desarrollo humano, seguridad, protección del ambiente y otras de interés social. El estado promoverá la iniciativa privada garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como de la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía o impulsar el desarrollo integral del país. (p:85)

Por lo tanto, es necesario establecer el control interno de inventarios el está vinculado con las actividades de compra, distribución y venta, para poder tener los niveles necesarios para poder satisfacer las necesidades de los clientes. Un adecuado control interno exige que las existencias sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, usadas, contadas físicamente, embarcadas y facturadas, por lo tanto es de gran importancia estas bases legales para la presente investigación, ya que la empresa en estudio debe cumplir con las ordenanzas, así como estar protegida por la misma para garantizar su funcionamiento.

### **2.4 Definición de Términos Básicos**

**Almacén:** es un lugar o espacio físico para el almacenaje de bienes. Los almacenes son usados por fabricantes, importadores, exportadores, comerciantes, transportistas,

clientes, entre otros.

**Compras:** consiste en adquirir un bien o servicio para un fin común.

**Efectividad:** grado en que un programa ha realizado los cambios deseados o logrado sus objetivos mediante el suministro de servicios.

**Entrada:** ingreso de la mercancía al almacén proveniente del proveedor o devolución por parte del cliente.

**Existencias:** es la diferencia entre cantidad de material requerido y la cantidad de material entregado.

**Formulario:** documento físico o digital diseñado con el propósito de que el usuario introduzca datos estructurados.

**Inventario Físico:** conteo de todos los materiales en existencia para verificar la cantidad que está actualmente en los estantes, sea la misma que la cantidad consignada en los registros.

**Salida:** posibilidad de venta de mercancías. Despacho por medio de transporte de las mercancías fuera del lugar donde se encontraban.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La metodología de la investigación, que fue desarrollada en el presente estudio, de acuerdo a Ramírez (2015:26): “incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”. Es el cómo se realizó el estudio para responder al problema planteado, por lo tanto, en este capítulo se desarrolló la metodología que fue utilizada para lograr los objetivos propuestos, mediante el desarrollo de cada una de las fases metodológicas.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

El presente trabajo de investigación se considera como un proyecto factible, que de acuerdo a Balestrini (2013:9), expresa que: “son aquellos proyectos o investigaciones que proponen la formulación de modelos, sistemas, entre otros, que dan soluciones a una realidad o problemática real planteada, la cual fue sometida con anterioridad a estudios de las necesidades a satisfacer”, debido a que tiene como finalidad proponer procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía de la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A. Asimismo, el estudio se desarrolló bajo el diseño de campo que de acuerdo a Arias (2012:48), señala que la misma ocurre cuando: “...la recolección de los datos son tomados directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”, por lo tanto, en la presente investigación los datos se tomaron directamente en el área de almacén.

#### **3.2 Fases de la Investigación**

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos, es importante mencionar que la investigación está estructurada en tres (03) fases metodológicas; las cuales se

describen a continuación:

### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A.**

Para cumplir con el primer objetivo propuesto, en esta fase de la investigación y lograr el diagnóstico de la situación actual de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A.; es necesario seleccionar a la población que va a ser objeto de estudio; de esta manera Hurtado y Toro (2015:124), la define como: “el total de los individuos o elementos a quienes refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo”. En la presente investigación, la población estuvo constituida por cinco (05) trabajadores del área de almacén, que manejan directamente el inventario, detallados a continuación:

**Tabla 1. Población y Muestra de la Investigación**

<b>CARGO</b>	<b>NUMERO DE TRABAJADORES</b>
<b>Jefe de Almacén</b>	<b>1</b>
<b>Ayudante de Almacén</b>	<b>2</b>
<b>Asistente de Almacén</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Méndez y González (2018)

Por su parte, debe indicarse que la muestra viene a ser aquella fracción de la población que representa la conducta del universo, es una parte respecto al todo, lo que se busca al emplear una muestra es, evidentemente, lograr que, de una porción relativamente reducida de unidades, se pueda obtener conclusiones semejantes a las que se logró si se estudió, el universo. Para Sabino (2012:63), expresa que la muestra: “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres de la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”. Para

efectos de esta investigación, el número de la muestra estuvo conformada por la totalidad de la población.

En este mismo orden de ideas, es importante seleccionar la metodología bajo la cual se va a recopilar la información de tipo primario para efectuar el diagnóstico; fue a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por consiguiente la investigación se desarrolló bajo la técnica la encuesta y la observación directa, apoyados por los instrumentos el cuestionario y la lista de cotejo, respectivamente. Tal como se mencionó anteriormente, se usara una encuesta que tiene como objetivo determinar la forma de cómo los empleados del área de almacén lleva el proceso de manejo y control de inventarios, en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., de esta manera; Sabino (2012:43), indica que la encuesta: “se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacara las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”.

Por su parte, según Balestrini (2013:138): “el cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados y consiste en una serie de preguntas cuyas características permiten obtener información escrita de los encuestados”, el cual estuvo comprendido por preguntas ítems de respuestas cerradas de tipo dicotómicas con únicas alternativas si-no, que fue aplicado a la muestra seleccionada. De acuerdo a Arias (2012:69): “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Seguidamente, Palella y Martins (2012:111), indican que la lista de cotejo: “consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecidos. Permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”, por lo tanto, se verificó la organización de mercancía en el área de almacén, y a través de la revisión documental se determinarían cuáles son las pautas establecidas en el control interno existente y cuál es la

información que se encuentra relacionado al módulo de inventarios del software administrativo-contable.

### **3.2.2 Fase II: Establecimiento de las necesidades y carencias de tipo técnico y metodológico para el control de inventarios que se lleva en la empresa objeto de estudio.**

Para cumplir con esta fase de la investigación, se utilizó toda la información recopilada a través de las distintas técnicas e instrumentos de recolección de datos y se plasmaran en una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); el cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables. Contreras, (2009:85), señala que la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA): “es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización”.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias, que brindaron información para el desarrollo de la propuesta. Así de acuerdo a lo explicado anteriormente, se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

### **3.2.3 Fase III: Diseño de procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A.**

De igual forma para cumplir con esta fase de la investigación, se tomaron la información que se deriva de la matriz FODA; a tales efectos se diseñó los procedimientos para mejorar el control de inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., que permitan servir de guía de acción al personal que labora en el área, para optimizar su desempeño para lograr los objetivos y metas establecidos, y realizar la salvaguarda de estos activos óptimamente.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

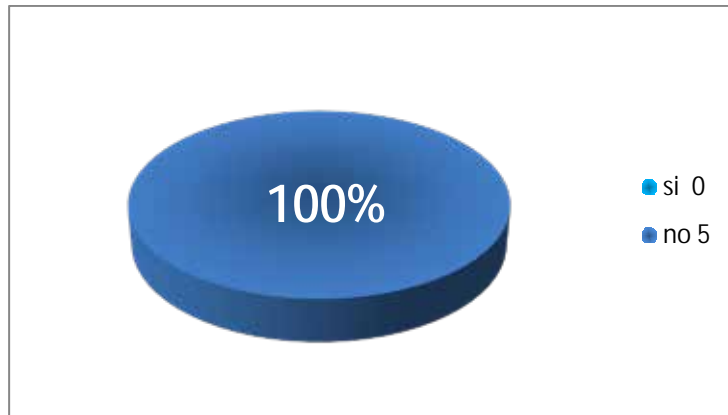
#### **4.1 Análisis de resultados**

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, para recolectar información de tipo primario que refleje la situación actual de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., con la finalidad de detectar las debilidades existentes en sus procesos para poder dar una solución viable a la problemática planteada, a través de la propuesta mediante procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía, que permitan obtener información veraz, confiable y oportuna sobre las existencias, para realizar las reposiciones a tiempo, y evitar la diferencias de inventarios para la salvaguarda de los activos.

#### **Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A.**

En esta fase, se revisó la situación actual de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., para obtener las cifras reales de las existencias, efectuar una adecuada salvaguarda de los activos, y poder determinar el tiempo las reposiciones para mantener los niveles de inventarios necesarios para el proceso de despacho permitiendo concretar las ventas, para ello se presentaron los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica la encuesta, apoyada de un cuestionario comprendido de dieciséis (16) preguntas, de respuestas cerradas tipo dicotómicas de únicas alternativas si-no, aplicado a la muestra representativa de la población comprendida por cinco (05) personas involucradas en el proceso del departamento almacén.

Ítem 1.- ¿Considera usted que existe control interno en las labores que desempeña?



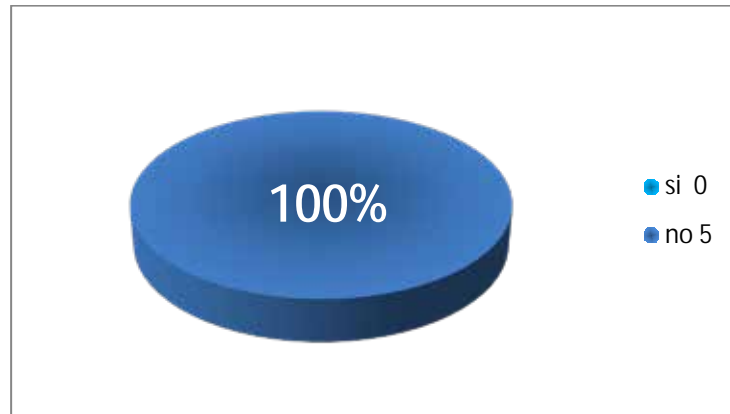
**Gráfico 1.-** Existencia de control Interno.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, ya que no considera la existencia del control interno en las labores que desempeñan. Es necesario, el establecimiento de controles internos para los procedimientos de inventarios que permitan la salvaguarda de los activos, garantice el registro oportuno de los movimientos de las existencias, y el cumplimiento de normativas, ya que este permite la detección a tiempo de errores u omisiones en sus procesos para el establecimiento de correctivos oportunamente.

Ítem 2.- ¿Sabe usted si tiene un manual de normas y procedimientos de su área de trabajo?

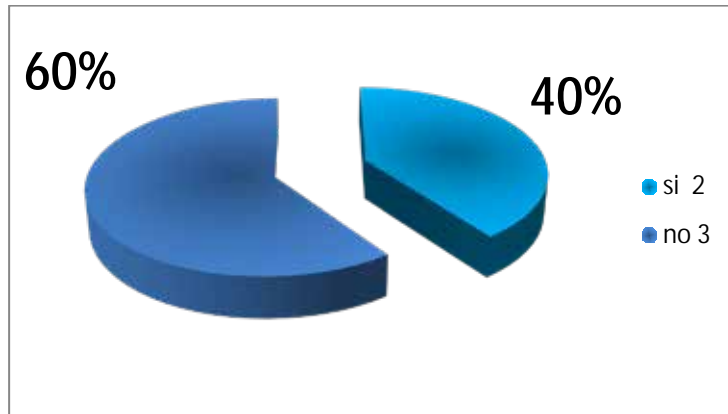


**Gráfico 2.-** Manual de normas y procedimientos.  
Fuente: Méndez y González (2018)

### Análisis

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que no tiene un manual de normas y procedimientos en el área de trabajo. Es de suma importancia, contar con manuales para poder guiar al personal y unificar criterios para la realización de las actividades de manera eficiente, ya que sirve de guía de acción para lograr los objetivos propuestos, además permite la unificación de criterios, donde se establece como, donde y cuando deben hacerse las tareas requeridas.

Ítem 3.- ¿Sabe usted si cuándo usted comenzó sus actividades en la empresa le indicaron cuál era su descripción de cargo?



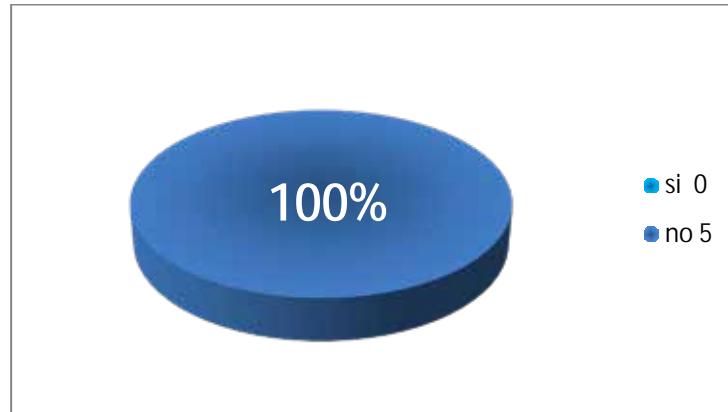
**Gráfico 3.-** Descripción de cargo.

Fuente: Méndez y González (2018)

### Análisis

Ante esta interrogante, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados, expone que no le indicaron cuál era su descripción de cargo, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante, expresa que si le indicaron. Es necesario que exista un unificación de criterios en la integración del personal a sus áreas de trabajo para que puede desempeñar sus funciones de manera óptima, ya que esto facilita su adaptación al puesto de trabajo.

Ítem 4.- ¿Considera usted que existe un manejo adecuado del inventario?



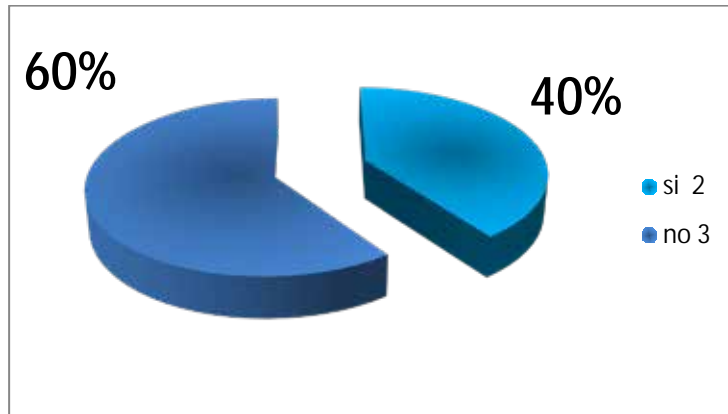
**Gráfico 4.-** Manejo adecuado del inventario.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, expone que no considera la existencia de un manejo adecuado del inventario, cabe señalar, esto es un riesgo para la empresa, debido a que este activo representa una de las mayores inversiones efectuadas por la empresa, y es la principal fuente de ingresos producto de sus ventas, por lo tanto es de gran importancia la implementación de controles para su recepción, almacenamiento, custodia y despacho, tanto en su manipulación física, como en sus registros.

Ítem 5.- ¿Sabe usted si en el departamento de almacén existen formatos de recepción de mercancía?

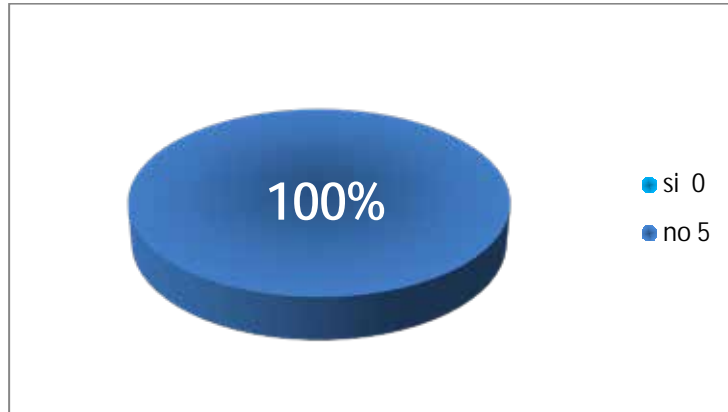


**Gráfico 5.-** Existencia de formatos de recepción.  
**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante, el sesenta por ciento (60%) expresa, que no sabe si en el departamento de almacén existen formatos de recepción de mercancía, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante, señala que si existen. La utilización de formatos de control de entradas y salidas permiten dejar constancia de los movimientos que tiene estos activos en el transcurso de un periodo contable, dentro de los almacenes, permitiendo detectar las posibles diferencias a tiempo y realizar los ajustes necesarios.

Ítem 6.- De ser afirmativa su respuesta anterior: ¿se utilizan obligatoriamente formatos de recepción de mercancía?



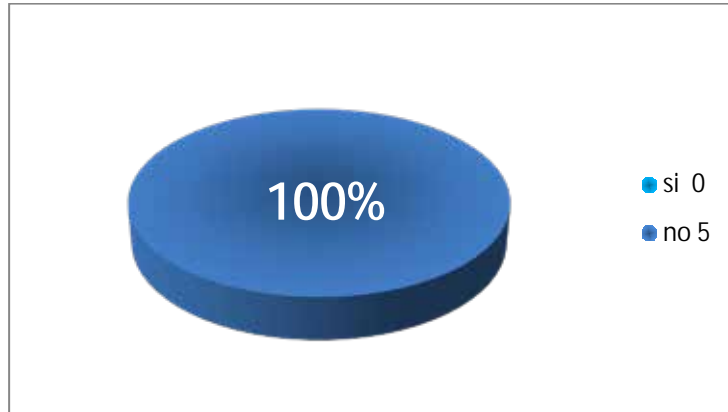
**Gráfico 6.-** Uso obligatorio.

Fuente: Méndez y González (2018)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que la empresa no se utiliza obligatoriamente formatos de recepción de mercancía. Esto refleja una debilidad en los procesos, por la falta de unificación de criterios y procedimientos establecidos para el manejo de inventarios, no contándose con los formatos necesarios para soportar su rotación desde su recepción y despacho.

Ítem 7.- ¿Sabe usted si en el departamento de almacén existen formatos de despacho de mercancía?



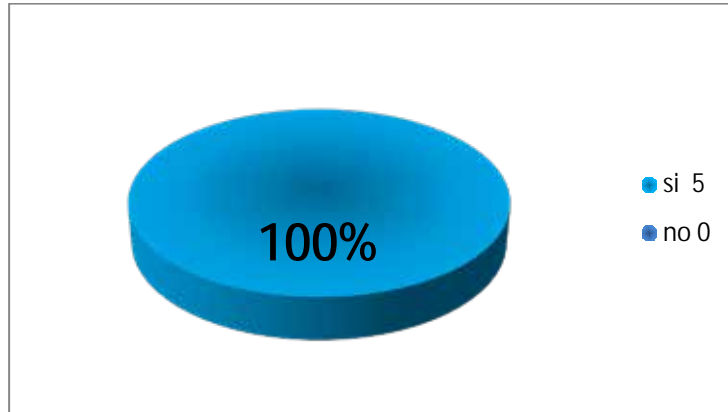
**Gráfico 7.-** Formato de despacho.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que no sabe si en el departamento de almacén existen formatos de despacho. El formato de despacho permite controlar la salida de las existencias, en el cual se detalla la mercancía saliente, modelo y cantidades, la factura que soporta su salida, así como la persona responsable de su despacho, por lo que es un documento de gran importancia, ya que servirá de gran ayuda al departamento de almacén para soportar sus actividades de distribución.

Ítem 8.- De ser negativa su respuesta anterior: ¿Considera usted necesario el uso obligatorio de formatos de despacho de mercancía?



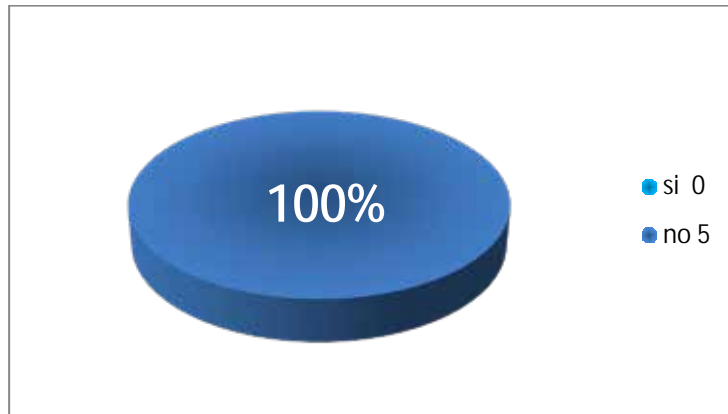
**Gráfico 8.-** Uso obligatorio.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que consideran necesario el uso obligatorio de formatos de despacho de mercancía, lo cual refleja una disposición de implementar controles, por parte de los trabajadores, mediante el uso de formatos que dejen constancia del despacho efectuado, de manera que se pueda aclarar las posibles diferencias al momento de la toma física.

Ítem 9.- ¿Sabe usted si el almacén cuenta con el espacio suficiente para mantener la mercancía debidamente ubicada y separada?



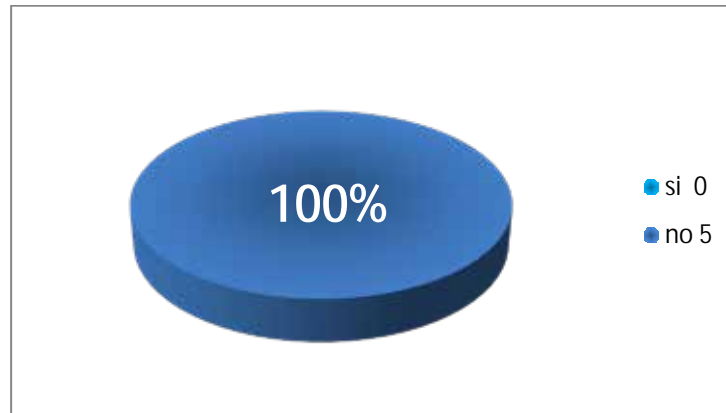
**Gráfico 9.-** Espacio suficiente en el almacén.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que el almacén no cuenta con el espacio suficiente para mantener la mercancía debidamente ubicada y separada. El contar con instalaciones espaciosas permite una adecuada distribución en el almacén de los productos, sin embargo al no contar con el espacio requerido, se evidencia la necesidad de contar con herramientas de almacenamiento que permitan aprovechar de los espacios verticalmente, tales como estantes metálicos.

Ítem 10.- ¿Se realiza conteo de la mercancía existente periódicamente?



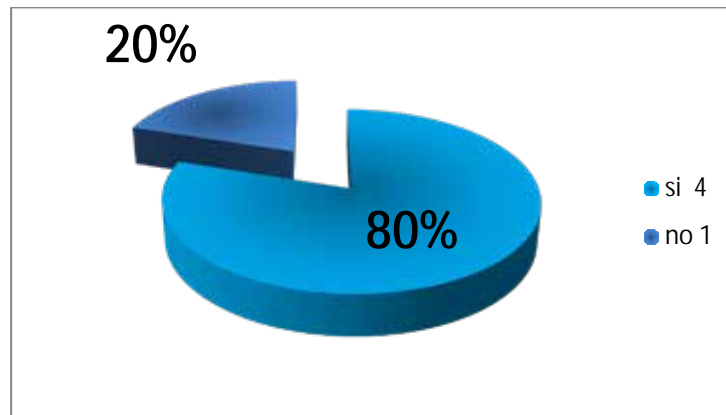
**Gráfico 10.-** Conteo de mercancía.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no se realiza conteo de la mercancía existente periódicamente. Una de las técnicas de control de las existencias es efectuar conteos periódicos recurrentes y sorpresivos de los inventarios físicos, y compararlos con los registros para evitar las diferencias que se generan por el movimiento continuo de este activo, bien sea por errores u omisiones al momento de realizar los registros, o tomar un producto por otro.

Ítem 11.- ¿Posee cada tipo de producto un código de identificación?



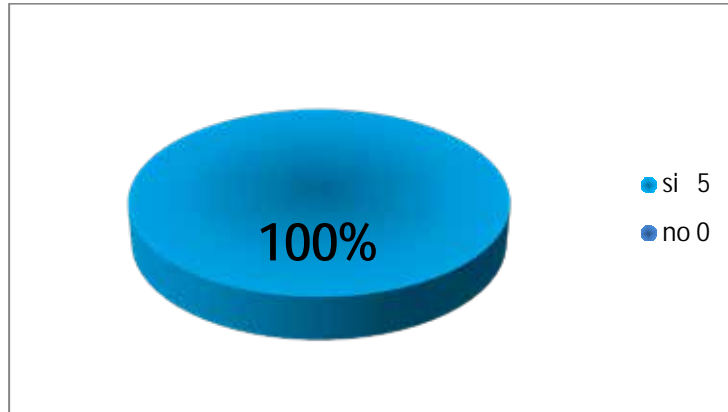
**Gráfico 11.-** Código de identificación.

Fuente: Méndez y González (2018)

### Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) expresa, que si se posee cada tipo de producto un código de identificación, por su parte el veinte por ciento (20%) restante, responde negativamente. La falta de procedimientos definidos genera debilidades como las expresadas en este ítem, en el cual no todo el personal conoce que cada tipo de producto de identificación o no todos lo poseen, es necesario su adecuada identificación para evitar despachar un artículo por otro de menor valor, ya que esto genera deficiencias en el momento del despacho y afecta financieramente a la empresa.

Ítem 12.- ¿Cuentan con un sistema para realizar los registros correspondientes a las operaciones realizadas?

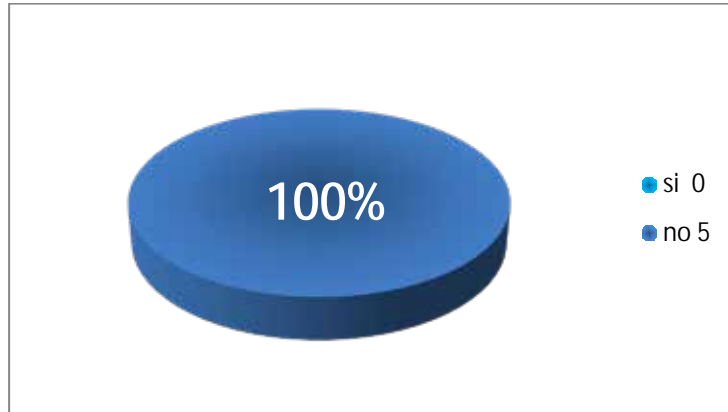


**Gráfico 12.-** Sistema de registros correspondientes.  
Fuente: Méndez y González (2018)

### Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los trabajadores, expresa ante esta interrogante que si cuentan con un sistema para realizar los registros correspondientes a las operaciones realizadas. En la empresa, se debe contar con los métodos que sean más efectivos para poder realizar los registros contables, en el caso de los inventarios, se requiere saber oportunamente cuales son las existencias reales para controlar los niveles de inventarios y poder realizar a tiempo las reposiciones de inventario, de acuerdo a la planificación de ventas.

Ítem 13.- De ser afirmativa su respuesta anterior: ¿tiene usted conocimiento de cómo utilizar el sistema correctamente?



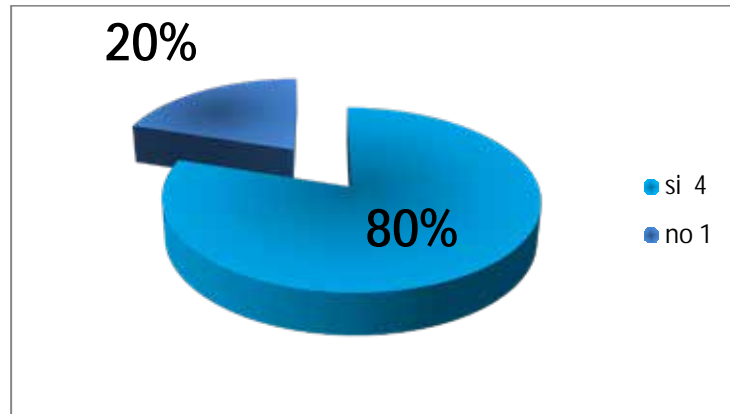
**Gráfico 13.-** Conocimiento del sistema.

Fuente: Méndez y González (2018)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no tiene el conocimiento de cómo utilizar el sistema correctamente. A medida que se vaya integrando la tecnología en los procedimientos que deben llevar a los trabajadores, es necesario darles una inducción de su manejo con la finalidad de que puedan adquirir los conocimientos necesarios para aprovechar estas herramientas que permiten el procesamiento de la información con mayor rapidez, de manera que se pueda llevar un registro diario de las entradas y salidas de los inventarios, y determinar en un momento requerido cuales son las existencias reales, sirviendo además de controlar los niveles de inventarios para planificar las reposiciones, poder evaluar la eficiencia en un periodo del manejo de inventarios, al comparar los datos teóricos con las existencias reales.

Ítem 14.- ¿Considera usted que la organización está dispuesta a implementar cambios para la mejora del manejo de los inventarios?



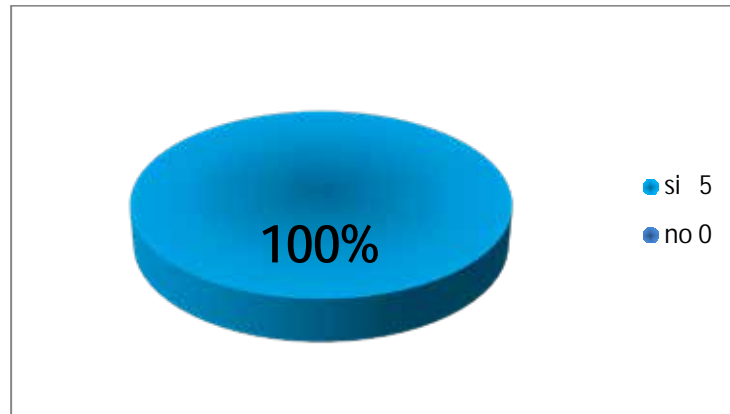
**Gráfico 14.-** Implementar cambios.

Fuente: Méndez y González (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico se observa, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte el veinte por ciento (20%) restante no considera que la organización está dispuesta a implementar cambios para la mejora del manejo de los inventarios . Esto refleja que una factibilidad institucional por la disposición de la empresa en implementar cambios a través de los procedimientos de control propuestos de manera que se pueda optimizar el manejo de los inventarios, que favorecerá tanto al trabajador en lograr un desempeño eficiente y eficaz en el logro de los objetivos, como para la empresa, en donde le sean salvaguardados sus inventarios correctamente, así como cumplir con los despachos de manera eficiente, concretando las ventas.

Ítem 15.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con los recursos necesarios para implementar los cambios?



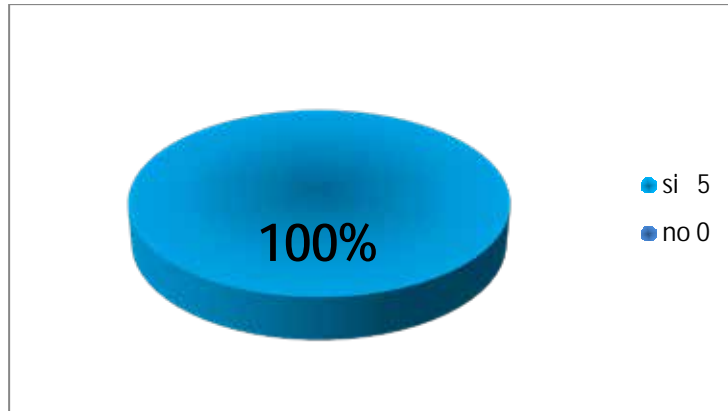
**Gráfico 15.-** Recursos necesarios.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente ante esta interrogante, debido a que la empresa cuenta con los recursos necesarios para implementar los cambios. Esto evidencia una factibilidad económica, técnica y operativa, ya que al contar con el personal capacitado los equipos necesarios y los recursos financieros que permitan la adquisición de herramientas que complementen el control de los inventarios, se logrará implementar los procedimientos de control interno propuestos para el área de almacén.

Ítem 16.- ¿Considera usted que implementando procedimientos que controlen los procesos de inventario, recepción almacenaje y despacho traerá mejoras a la organización?



**Gráfico 16.-** Implementar lineamientos.

**Fuente:** Méndez y González (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió positivamente, de acuerdo al presente gráfico, debido a que considera que implementando procedimientos que controlen los procesos de inventario, recepción almacenaje y despacho, traerá mejoras a la organización. Se evidencia ante esta interrogante, una factibilidad operativa, ya que el personal considera que la propuesta presentada en esta investigación podrá brindar una solución viable al problema expuesto, ya que es el talento humano quien ejecutará tales procedimientos, reflejando una disposición en implementar cambios.

Seguidamente, se presentan los resultados de la lista de cotejo, como instrumento de apoyo, aplicado en el área de almacén, para completar el diagnóstico, de la forma como se lleva a cabo el proceso de manejo y control de inventarios en la empresa Inversiones Imagen D.M., C.A., de los cuales se observa lo siguiente:

**Cuadro 1.- Lista de Cotejo**

<b>Empresa:</b> Inversiones Imagen D.M. C.A.		<b>Fecha:</b> 25/05/2018	
<b>Departamento:</b> Almacén de productos terminados			
Ítem	Descripción	Alternativa	
		SI	NO
1	Organización adecuada de la mercancía		X
2	Identificación de pasillos		X
3	Existencia de materiales y equipos necesarios para el manejo y control de inventarios.		X
4	Identificación de la mercancía	X	
5	Distribución de la mercancía dentro del almacén		X
6	Existencia de paletas de almacenamiento suficientes		X
7	Existencia de mobiliario que facilite el conteo de la mercancía.		X
8	Uso de estanterías para el almacenamiento	X	
9	Estanterías en buen estado		X
10	Cantidad suficiente de estanterías para el almacenamiento de la mercancía.		X

Fuente: Méndez y González (2018)

### **Análisis**

- Se puede observar que no existe una organización adecuada de la mercancía donde se separe la mercancía en buen estado, y las devoluciones efectuadas por clientes.
- No se realiza una adecuada identificación de pasillos que facilite el proceso

de detección de la mercancía al momento de acomodar las reposiciones o buscar la mercancía requerida para el despacho.

- No cuenta con la existencia de materiales y equipos necesarios y suficientes para el manejo y control de inventarios.
- No se realiza una adecuada identificación de la mercancía, para poder identificar los productos y el sistema de almacenamiento, ya que existen cajas de contienen doce (12) y dieciocho (18) unidades por caja y no se encuentran identificadas para evitar errores al momento del despacho.
- La distribución de la mercancía dentro del almacén no es la adecuada, ya que no se clasifica los productos de mayor rotación cercanos al área de despacho y para evitar pérdidas de tiempo en su ubicación.
- No cuentan con la existencia de paletas de almacenamiento suficientes, lo que genera que cantidad de la mercancía sea colocada directamente sobre el suelo, lo cual es un riesgo al momento de inundaciones, así como genera retrasos para su traslado.
- No cuentan con la existencia de mobiliario que facilite el conteo de la mercancía, evidenciándose dificultades al momento de la revisión de las cajas, que genera mayor cansancio físico al personal.
- El sistema de almacenamiento es mediante el uso de estanterías, ya que esto facilita aprovechar el espacio en el área de almacén ya que este es apenas de cien metros cuadrados (100 m<sup>2</sup>).
- Parte de las estanterías no están en buen estado, lo que genera que no se cuenten con las necesarias para colocar adecuadamente la mercancía.

Se puede observar, mediante el diagnóstico realizado, que la empresa presenta debilidades en sus procesos por falta de implementación de controles internos, que le permitan realizar una salvaguarda adecuada de los inventarios, debido a que no cuentan con los formatos necesarios para controlar el movimiento de inventarios, y los que tienen no brindan la información necesaria para el control de las existencias.

Por otro lado, parte del personal de almacén no recibe inducción al integrarse al cargo, generando conflictos en la manera que cada uno realiza las actividades para manejar los inventarios, evidenciando la falta de unificación de criterios, generándose errores u omisiones al momento del despacho.

Asimismo, se pudo conocer que cuentan con un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios, pero que el personal no tiene conocimiento de su uso, dejándose de aprovechar esta herramienta de control. Finalmente, en el área de almacén se observa desorden en el acomodo de la mercancía, una distribución no adecuada, falta de identificación de los pasillos y de la mercancía, no cuentan con los materiales necesarios para su identificación, ni parte de las estanterías están en mal estado, lo que afecta el proceso de resguardo, ya que parte de la mercancía presenta deterioro.

**Fase II: Establecimiento de las necesidades y carencias de tipo técnico y metodológico para el control de inventarios que se lleva en la empresa objeto de estudio.**

En esta fase se efectuó el establecimiento de las necesidades y carencias de tipo técnico y metodológico para el control de inventarios que se lleva en la empresa objeto de estudio., para determinar las debilidades existentes en la gestión del departamento de contabilidad, según el planteamiento realizado en la presente investigación, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio. Para el desarrollo de esta segunda fase, se utilizó la Matriz DOFA.

**Cuadro N° 2.- Análisis DOFA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>MATRIZ DOFA</b></p>	<p>F1.- Consideran de gran importancia el uso de formatos de despacho, refleja disposición de implementar controles.</p> <p>F2.- Empresa sólida en el ramo de distribución productos de cosméticos.</p> <p>F3.- Amplia cartera de clientes.</p> <p>F4.- Solidez financiera, y con disposición de implementar cambios.</p> <p>F5.- Niveles de inventarios óptimos para cubrir la demanda.</p> <p>F6.- Los productos poseen un código de identificación.</p> <p>F7.-Cuentan con un sistema computarizado para realizar el registro de los inventarios.</p> <p>F8.- Disposición del personal en establecer mejoras en los procesos.</p> <p>F9.- Producto conocido en el mercado con buen posicionamiento.</p>	<p>D1.- No cuentan con control interno en las labores que desempeñan.</p> <p>D2.- No tienen un manual en el área de trabajo.</p> <p>D3.- No les comunican descripción de cargo a los trabajadores en el área que desempeñan.</p> <p>D4.- No utilizan formatos de recepción de mercancía.</p> <p>D4.- No existen formatos de despacho.</p> <p>D5.- Espacio de almacenaje insuficiente.</p> <p>D6.- No se realiza conteo periódico de existencias.</p> <p>D7.- No se capacita al personal para el uso adecuado del sistema administrativo, para el registro de los movimientos de inventarios.</p> <p>D8.- Desorganización de la mercancía en el almacén.</p> <p>D9.- Falta de identificación de los pasillos.</p> <p>D10.- Falta de identificación de tipo de empaquetado de la mercancía.</p> <p>D11.- Distribución sin logística.</p> <p>D12.- Insuficiencia de paletas de almacenamiento.</p> <p>D13.- Insuficiencia de estantes.</p> <p>D14.- -Gran cantidad de estantes deteriorados.</p> <p>D15.-Necesidad de un mobiliario para el conteo y revisión de la mercancía.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<p>O1.- Existencia del control interno como herramienta de la gerencia para salvaguarda de inventario.</p> <p>O2.-Existencia de imprentas para la elaboración de formatos.</p> <p>O3.- Servicios de instituciones de formación profesional para asesoría en materia de inventarios.</p>	<p>F4O1.- Diseñar procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía</p>	<p>D3O4.- Establecer normativas para el registro oportuno de las entradas y salidas de inventarios.</p> <p>D4O3.- Diseñar formatos de recepción y despachos.</p> <p>D2O5.- Capacitar al personal para el manejo del sistema administrativo y realización de los registros contables</p>

O4.- Producto de demanda en todo el año.		
O5.- Estabilidad de los proveedores para surtir las necesidades de la empresa.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
A1.- Economía inestable inflacionaria. A2.- Contracción de la demanda. A3.- Incremento de los costos y precios de venta. A4.- Bajo poder adquisitivo de los clientes, que apenas alcanza para cubrir productos de primera necesidad. A5.- Producto no considerado de primera necesidad. A6.- Control cambiario. A7.- Materia prima importada.	F3O2.- Almacenar la mercancía en estanterías para aprovechar espacios.  F2O3.- Adquisición de nuevas estanterías.	D4A2.- Organizar el almacén de acuerdo a la mercancía de mayor rotación.  D5A1.-Identificar la mercancía y pasillos.

Fuente: Méndez y González (2018)

### **Fase III: Diseño de procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A.**

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, lo cual permitió elaborar procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., con la finalidad de mejorar los procesos para los registros contables, optimizar el desempeño del personal que labora en el área de almacén, para que registre, reciba, almacene, organice, resguarde y despache los inventarios, de manera que se puedan manejar adecuadamente estos activos, y poder realizar el procesos de manera óptima, para que se pueda cumplir con el objetivo de la organización que es hacer efectivas las ventas, es decir satisfacer los requerimientos del cliente.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

Los constantes cambios del entorno afectan en gran manera a las organizaciones, y estas se deben preparar para enfrentar los efectos de la globalización, los avances tecnológicos, la competencia cada vez más agresiva, y los impactos de la economía inestable actual, generando en las mismas, la inquietud de mejorar sus procesos a todos los niveles organizacionales, de manera que se realicen de manera efectiva los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.

En este sentido, las empresas deben tener definidos procedimientos claros que le permita al personal con que cuentan, a realizar las actividades de manera eficiente y eficaz para alcanzar las metas propuestas, y cumplir con los planes planteados. De esta manera, una de las actividades que necesita de procedimientos bien definidos, claros y sencillos para realizar las actividades pertinentes es el de inventarios, los cuales requieren de un control interno efectivo, que brinde una seguridad razonable, y la salvaguarda de los mismos, mediante un registro continuo, adecuado almacenamiento y distribución, para concretar las ventas efectuadas.

Es por ello, que la presente propuesta tiene como finalidad de diseñar procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., que de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se obtuvo entre sus debilidades que no se realiza un registro adecuado de entradas y salidas de los inventarios, ya que no cuentan con los formatos necesarios para ello, además el personal no se le suministra una definición del cargo al ingresar al puesto que desempeña.

En cuanto a su manejo y almacenamiento, no se realiza una organización adecuada de la mercancía dentro del almacén, no se cuenta con el espacio suficiente para su almacenamiento, no cuentan con estantes en buenas condiciones, y existe gran deterioro de las paletas de almacenamiento, requeridos para organizar adecuadamente la mercancía, por otro lado, no se identifica el contenido de las cajas por producto, ni los pasillos, lo que genera inconvenientes y retardos al momento de tratar de localizar la mercancía haciendo lento el proceso de despacho, por lo tanto es necesaria la implementación de las estrategias propuestas, que surgieron del análisis de la matriz DOFA, para lograr mejorar el control de los inventario en la empresa en estudio.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Definir cargos en el almacén
- Establecer controles internos
- Implantar procedimientos para el registro oportuno de las entradas y salidas de inventarios.
- Diseñar formatos de recepción y despachos.
- Realizar toma física periódica.
- Organizar el almacén de acuerdo a la mercancía de mayor rotación.
- Almacenar la mercancía en estanterías para aprovechar espacios.
- Adquirir nuevas estanterías.
- Identificar la mercancía y pasillos.
- Capacitar al personal para el manejo del sistema administrativo y realización de los registros de mercancía.

### **5.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta se justifica porque le permitirá a la Inversiones Imagen D.M. C.A., desarrollar sus procesos en el manejo del inventario de mercancía, de una manera óptima implementando controles que garanticen su recepción, almacenamiento, salvaguarda, distribución, identificación, y despacho, así como realizar los registros contables necesarios para emitir información financiera confiable, para realizar reposiciones oportunas, así como realizar toma física periódica que minimice las diferencias de inventarios, así como el uso de formatos que respalden la información de los movimientos de inventarios, para poder aclarar las mismas, a tiempo y efectuar los ajustes, en el periodo en que se incurrieron, y no trasladar estas diferencias en el sistema, que puedan afectar periodos posteriores. Los controles implementados permitirán detectar posibles desviaciones y el establecimiento de correctivos a tiempo.

Al respecto, se puede señalar que la presente propuesta, permitirá a la empresa ser más eficiente y efectiva, en efectuar sus despachos, salvaguardar sus inversiones en mercancías, emitir estados de cuenta con cifras confiables, y poder efectuar efectivamente el proceso de toma de decisiones, asimismo permitirá un desempeño óptimo del personal para lograr cumplir con las metas propuestas, permitiendo concretar las ventas, y generar los ingresos necesarios para que la organización pueda cubrir sus deudas y compromisos contraídos.

### **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

Para la implantación de la propuesta, se requiere establecer la factibilidad donde se evaluara la disponibilidad de los recursos para la aplicación de la propuesta que consiste en el diseño de procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A. a continuación mencionaremos los recursos técnicos, operativos y económicos necesarios para el logro de la propuesta:

#### **5.4.1 Recursos Técnicos**

Considerando como recursos técnicos, las herramientas, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros, necesarios para implantar la propuesta, se puede decir que es técnicamente factible, debido a que la empresa, cuenta con las computadoras necesarias y el sistema administrativo-contable, requerido para llevar un registro diario de las operaciones efectuadas por los movimientos de inventarios, para ello el personal requeriría de capacitación para la utilización de los programas, ya que la inducción y una adecuada capacitación permitirá el mejor desempeño del personal de almacén.

#### **5.4.2 Recursos Operativos**

Se puede decir que la propuesta, es operativamente factible debido a que no se requerirá de una modificación de la estructura organizativa de la empresa, ya que no se requiere de la contratación de personal, sino de distribuir las tareas de supervisión y control entre el personal que labora en el área de almacén, con la finalidad de garantizar que se cumpla con los lineamientos propuestos.

#### **5.4.3 Recursos Económicos**

Para la implementación de la presente propuesta, se puede señalar que es totalmente factible, ya que cuenta con los recursos necesarios para la adquisición de nuevas estanterías y paletas, que permitan el adecuado almacenamiento, así como la impresión de formatos y etiquetas requeridos para el control de entradas y salidas de mercancía, como la identificación de mercancía y pasillos que permitan una adecuada distribución dentro de los almacenes, cabe resaltar que la evaluación costos-beneficios que genera la presente propuesta, permite señalar que los importes que requiera desembolsar la empresa, son mínimos, comparados con los beneficios que se obtendrá del cuidado, salvaguarda y concretar las ventas.

## 5.5 Desarrollo de la Propuesta

Con la finalidad mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., se diseñaron los siguientes procedimientos, permitiendo integrar a sus procesos controles internos que garanticen el cumplimiento de sus objetivos, y poder distribuir de manera efectiva la mercancía en el almacén, así como logra un almacenamiento adecuado, minimizando los riesgos de deterioro, así como identificando la mercancía y pasillos para su fácil ubicación al momento de su despacho, y de esta manera concreten sus ventas de manera eficiente y eficaz, así como realizar las reposiciones de oportunamente, y mejorar la imagen de la empresa ante sus clientes.

Estos procedimientos de control de inventarios permitirán, además, que su personal logre optimizar su desempeño, mediante procedimientos claros que le permitan alcanzar los objetivos y metas propuestos por la organización, ya que es el talento humano quien le da valor agregado a las organizaciones haciéndolas efectiva y competitivas, las cuales se exponen a continuación:



### **PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

Los siguientes procedimientos, fueron diseñados con la finalidad de mejorar el control de inventarios de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M., para lograr que el personal del almacén realice eficientemente sus actividades, de recepción, almacenamiento, ubicación, identificación de la mercancía, y pasillos, registro de las entradas y salidas, así como su óptimo despacho, de manera que se realice la salvaguarda de los inventarios, y concretar las ventas.



**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

**Objetivo 1.- Definición de cargos en el almacén**

El presente objetivo tiene como finalidad realizar la definición de cargos del personal que labora el área de almacén para minimizar la repetición de tareas, distribuir las de manera adecuada, y asignar responsabilidades, de esta manera cada persona podrá saber sus actividades asignadas, para en su conjunto logra los objetivos del área de almacén, para ello se redistribuyó los cargos del personal del almacén, que actualmente cuentan con un jefe de almacén quien realiza las operaciones administrativas del área de inventarios, el cual aconsejamos ya que tiene mayor experiencia, que sea promovido al rol de Gerente de Logística, un almacenista que tiene conocimientos de uso de computadoras y llenado de formatos, y quedando tres personas desempeñando el rol de almacenistas quienes realizarán el trabajo físico, y el los cuales se presentan a continuación:

**Inclusión y definición del cargo de Gerente de Logística**

- Responsable de la custodia de la mercancía.
- Verificación de que se cumplan con las normativas, procedimientos y controles internos.
- Hacer seguimiento que la documentación sea entregada correctamente al departamento de administración.
- Verificación que se efectúe el correcto ingreso de la mercancía al sistema, por concepto de compra, devoluciones, así como su egreso producto de las ventas.

- Garantizar que los despachos se efectúen óptimamente.
- Verificación de que la mercancía haya sido entregada a cada cliente, de la manera correcta, que las facturas hayan sido firmadas, y que sean entregadas al departamento de administración.
- Emisión de reportes a la gerencia sobre los despachos efectuados, pedidos pendientes, rotación de la mercancía y las existencias en almacenamiento.
- Control de los niveles de inventarios, para solicitar al departamento de compras sus reposiciones.
- Realizar la logística de los despachos, contratación del personal de almacén, y de las empresas de transportes, negociación de fletes.
- Mantener al personal dotado de los implementos de seguridad.
- Hacer cumplir con las normas de seguridad en el almacén, identificando puertas de salidas de emergencia, mantenimiento y ubicación estratégica de extintores, tomas de aguas para apagar incendios.
- Asegurar que la mercancía esté empaletada (colocada sobre paletas) para evitar su deterioro.

**Definición del cargo del Jefe del almacén:**

- Recepción de la mercancía según las cantidades y características especificadas en la orden de compra, verificar que esta información coincida con la factura.
- Elaboración de la nota de recepción de mercancía.
- Inspección de la mercancía que ingresa al almacén, que corresponda a las características, modelo y marca, detalladas en la factura.
- Supervisión del levantamiento de inventario físico, mediante revisiones periódicas, imprevistas y sorpresivas, y mensuales planificadas.
- Mantenimiento del control de toda la documentación respecto al almacén.
- Hacer cumplir con los procedimientos, cuidado y custodia de la mercancía, y mantener el almacén limpio y ordenado.

### **Determinación de las funciones de los ayudantes de almacén**

- Colaboración en el chequeo y verificaciones de todo el material que ingresa y egresa del almacén.
- Aseguramiento de la integridad del inventario de mercancías y suministros, realizando un buen manejo de la mercancía.
- Participación en el proceso de levantamiento de inventarios físico.
- Identificación de la mercancía y pasillos.
- Realización de la correcta distribución de la mercancía en paletas y estantes.
- Mantenimiento del orden y limpieza dentro de las instalaciones.
- Preparación de los pre-despachos de los pedidos facturados.



### **PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

#### **Objetivo 2.- Establecimiento de controles internos**

Este objetivo tiene como finalidad establecer controles internos para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., que permita su adecuada recepción, salvaguarda, ubicación, identificación, y despacho, para concretar eficientemente las ventas.

#### **Controles de Existencia**

Primeramente, se establecen controles de existencias, con la finalidad de mantener los niveles necesarios de mercancía, y realizar las reposiciones a tiempo que garanticen el fluido del proceso de recepción de mercancía correspondiente a las compras y distribución de las ventas.

- Se llevará un control existencial del inventario continuo.

- Modelo, características y especificaciones de las cuales informará el Gerente de Logística del almacén.
- Toda compra de mercancía se recibirá por el almacén, donde se verificará en cuanto a cantidades y se debe comparar contra factura y orden de compra.
- El Gerente de Logística de almacén debe informar posteriormente a los encargados de llevar los inventarios acerca de haber recibido y almacenado las mercancías.
- Se registrarán las salidas del inventario realizando su correspondiente Nota de despacho.

### **Controles de Precisión**

Seguidamente se establecen los controles de precisión, que tienen como finalidad llevar un registro de las existencias exactas, y minimizar los errores al momento de despacho para evitar entregar un producto por otro de menor valor, y generar diferencias de inventarios, que se evidencien al momento de la toma física, entre los cuales se establecen:

- La mercancía será debidamente codificada y serializada al momento de ingresar al almacén, para su posterior clasificación y almacenaje.
- Se clasificará la mercancía por modelo de producto y empaquetado.
- Se le dará salida a la mercancía de acuerdo a los pedidos autorizados.
- Se revisará periódicamente los registros de inventario y otros datos, para determinar los stocks de inventarios y notificar al departamento de compras, para que consideren si es necesario de acuerdo a sus planificaciones hacer requisiciones.

### **Controles de Autorización**

Estos controles permiten realizar el ingreso y egreso de mercancía bajo autorización previa de los responsables asignados para cada tarea, y cumpliendo con los registros en los formatos respectivos, para poder hacer seguimiento del

movimiento de las existencias, y poder contar con los documentos soportes que puedan aclarar las posibles diferencias que se puedan presentar durante el proceso, entre la cuales se establecen las siguientes:

- El Gerente de Logística de almacén será el responsable de velar por la seguridad de las existencias.
- Los registros de inventarios serán llevados por personas ajenas al almacén.
- La mercancía sólo será despachada desde el almacén, cuando sea elaborado el formato de nota de despacho acompañado con su respectiva factura.
- La factura será preparada por el departamento de facturación.
- La recepción de la mercancía debe ser verificada por el Jefe de Almacén.
- La compra de mercancía solo la realizará el departamento de compras.

### **Controles de Custodia**

Estos controles permiten realizar las adecuadas funciones de salvaguarda y cuidado de la mercancía, la cual es asignada principalmente al Jefe del almacén y para garantizar que éste cumpla con las responsabilidades asignadas se establecen ciertas normativas:

- Las existencias deben estar protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico.
- Se almacenará la mercancía de una forma sistemática.
- La mercancía deberá ser paletizada (colocar sobre paletas) para evitar su deterioro, facilitar su traslado, así como evitar daños al momento de presentarse inundaciones en las instalaciones.
- Se deberán colocar en estantes de manera que sea aprovechado el espacio vertical del almacén.
- La mercancía estará protegida con seguro contra daños, robos, entre otros.
- Se prohíbe el acceso de personas no autorizadas al almacén.
- El Gerente de logística junto al Jefe de Almacén, realizarán tomas físicas continuas, sorpresivas y de productos aleatorios para garantizar que no

existan diferencias de inventarios.

- Se realizarán tomas físicas de inventarios mensuales, las cuales serán planificadas previamente incluyéndose debidamente al personal que lo va a tomar; este personal no debe tener vinculaciones con quienes llevan los registros de existencia.


<b>PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.</b>
<b>Objetivo 3.-</b> Implementar procedimientos para el registro oportuno de las entradas y salidas de inventarios.

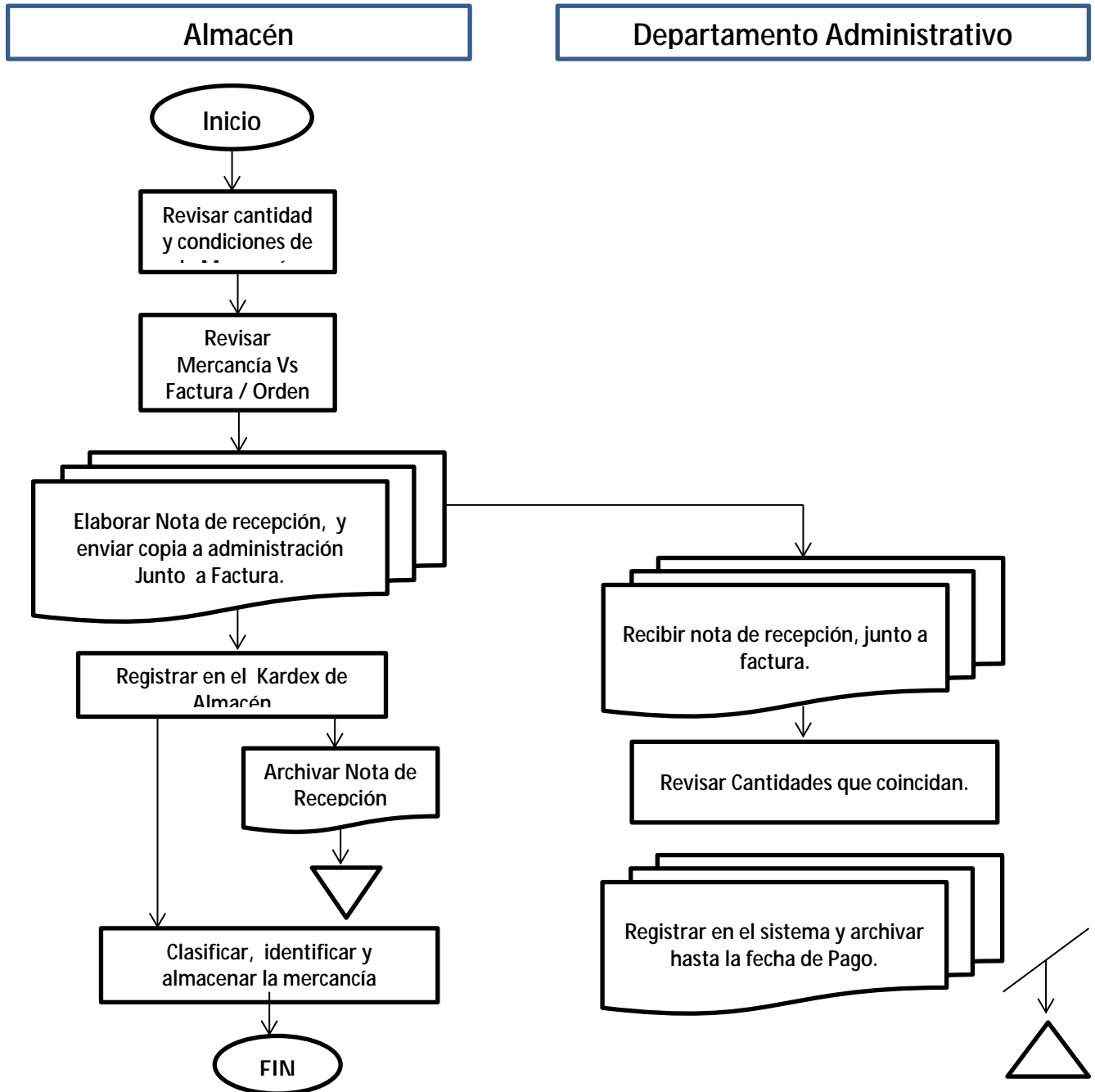
El presente objetivo tiene como finalidad implantar normativas para el registro oportuno de las entradas y salidas de inventarios, de manera que se pueda hacer seguimiento de los movimientos de mercancía que se generan en el almacén.

#### **Procedimiento de entrada de mercancía**

- El jefe de almacén debe revisar el contenido de la mercancía que ha de ser ingresada.
- El jefe de almacén debe cotejar el contenido de la mercancía que van a entrar con la información que posee la factura del proveedor vs orden de compra.
- Elaborar la correspondiente nota de recepción, enviar junto con las facturas y orden de compra.
- Toda la mercancía que ingresa al sistema debe estar registrada en el software administrativo-contable, por parte del personal de administración, y deberá ser llevado un kardex por parte del Gerente de Logística, para comparar con los registros del sistema al momento de la toma física periódica.
- La mercancía que entra debe ser calificados y colocados en paletas, y luego

llevados a las estanterías correspondientes dentro del almacén.

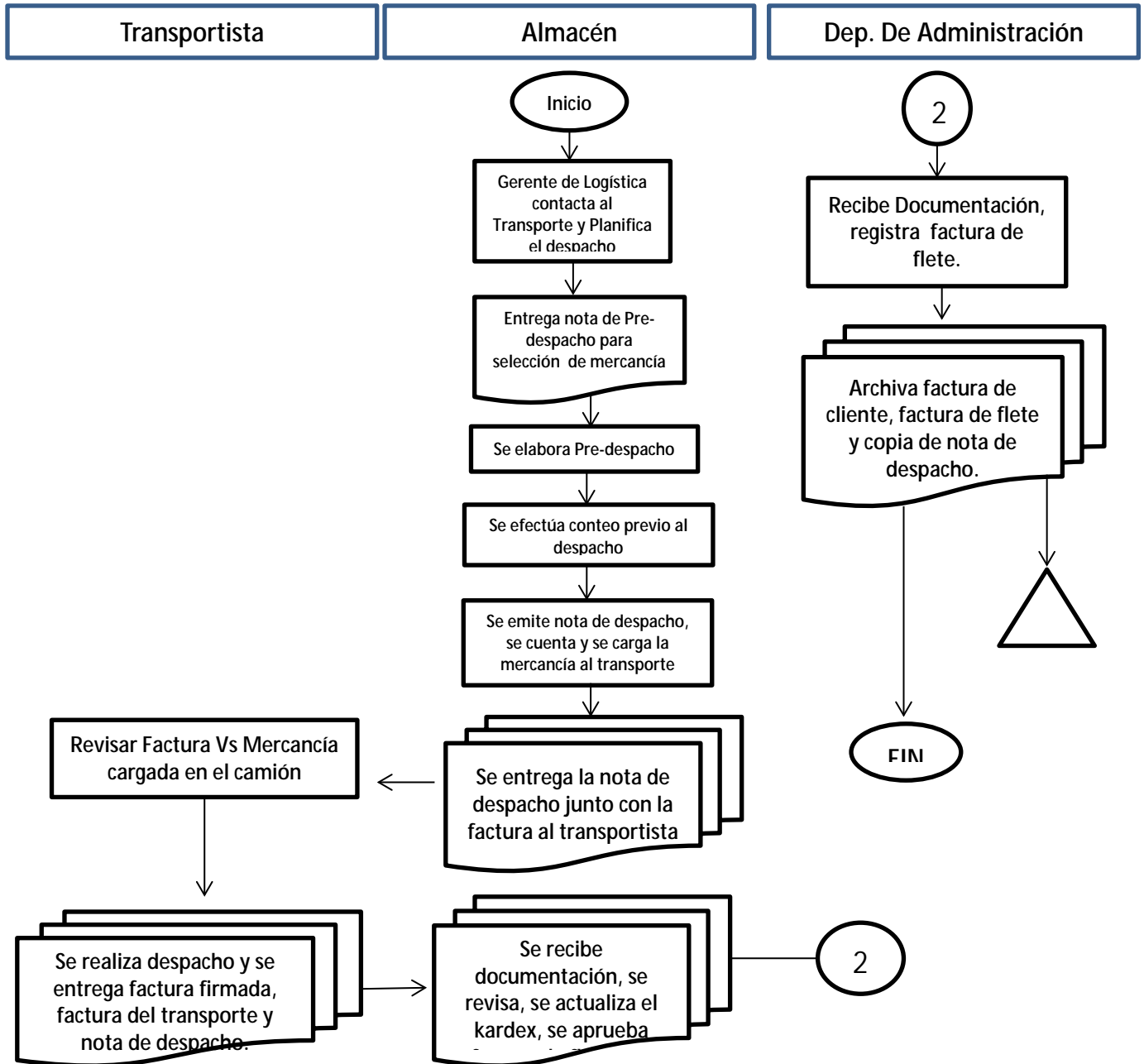
**Figura 1.- Procedimientos para el registro de inventarios de entrada de mercancía**



### **Procedimiento de salida de mercancía**

- El Gerente de Logística de almacén recibe las facturas contacta al transporte de acuerdo al volumen del pedido, y de acuerdo al orden en que será cargado en el camión para que sea despachado ordenadamente por cliente y por zona los pedidos.
- Entrega nota de pre-despacho al Jefe de almacén para su selección y elaboración del pre-despacho.
- El jefe de almacén entrega a los almacenistas la nota de pre-despacho para su preparación y separación.
- Jefe de almacén elabora la correspondiente nota de despacho con detalle de las cantidades, modelos, códigos, fecha, factura, clientes, nombre del transportista y empresa de transporte.
- Realiza conteo de mercancía seleccionada en el pre-despacho junto al almacenista.
- Hace recuento de la mercancía junto con el transportista y se le entrega la mercancía al transportista para su despacho junto a las facturas.
- El Gerente de Logística registra en el kardex de inventarios la salida de la mercancía de acuerdo a la información de la nota de despacho.
- Hace seguimiento de la recepción de las facturas firmadas y selladas de los clientes, factura del transporte junto a nota de despacho entregada, se sella y aprueba y se envía a administración para sus registros y pagos.

**Figura 2.- Procedimientos para el registro de inventarios de entrada de mercancía**





**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

**Objetivo 4.- Diseño formatos de recepción y despachos.**

Este objetivo tiene como finalidad presentar los formaos que fueron diseñados para el control de la mercancía, los cuales se presentan a continuación:

**Figura 3.- Formato de control de entrada de Mercancía.**

		N° Control - 00-00000001		
		<b>CONTROL DE ENTRADA DE MERCANCIA</b>		
Factura ° _____		Fecha:    /    /		
Orden de Compra N° _____		_____		
CODIGO	DESCRIPCION	N° DE CAJAS	UNIDADES POR CAJA	TOTAL
Observaciones:				
Despachado por:			Recibido por:	
Fecha:			Fecha:	
			Sello	

Fuente: Méndez y González (2018)

**Instructivo de llenado del formato de control de entrada de mercancía:**

- Indique el número de factura del proveedor de la mercancía recibida.
- Ingrese el número de orden de compra correspondiente.
- Señale el código de la mercancía recibida.
- Detalle la descripción del producto recibido.
- Indique el número de cajas recibidas.
- Señale el número de unidades contenidas en cada caja.
- Determine el número total de productos recibidos (número de cajas x número de unidades por caja).
- Señale cualquier observación que considere de importancia mediante la recepción de la mercancía, como por ejemplo condición de las cajas, bultos abiertos, cajas de peso irregular, cajas unidades faltantes en los bultos, entre otros.
- Señale el nombre del despachador que entregó la mercancía en el almacén, y la fecha de la entrega.
- Indique el nombre del receptor y fecha de recepción de la mercancía.

**Instructivo de llenado del formato de control de salida de mercancía:**

- Indique el número de factura o nota de entrega del cliente de la mercancía despachada.
- Ingrese el nombre del cliente.
- Señale la fecha de emisión de la factura.
- Indique la fecha de despacho.
- Indique el código de la mercancía.
- Detalle la descripción del producto.
- Señale el número de unidades facturadas.
- Determine el número total de cajas despachadas.
- Señale cualquier observación que considere de importancia mediante el despacho de la mercancía.





**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO  
DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

**Objetivo 5.- Realización de toma física periódica.**

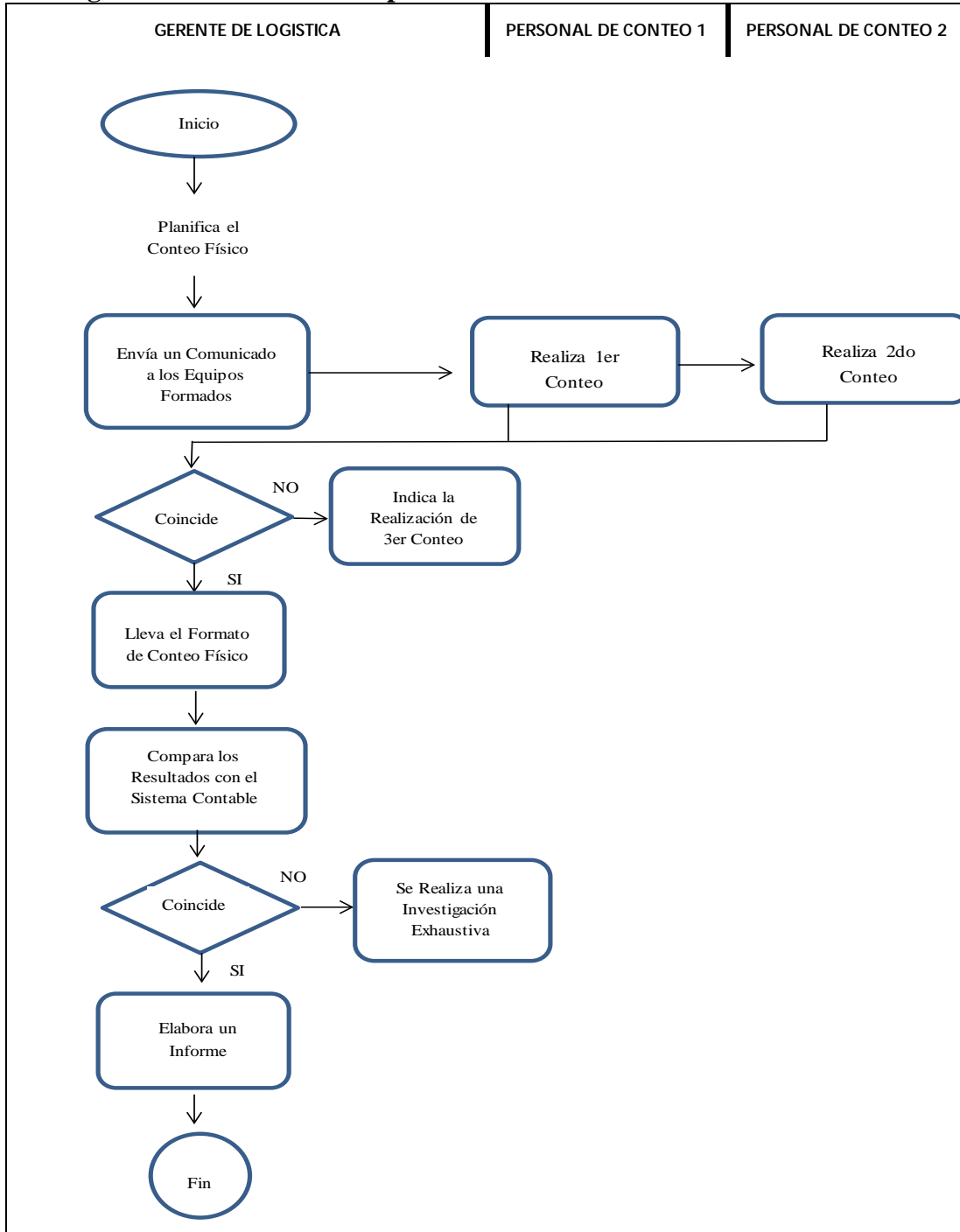
Este objetivo fue diseñado con el propósito de realizar toma física de manera periódica, para poder llevar un control de las existencias, y poder detectar posible diferencias de inventarios a tiempo, para para poder aclararlos en el mismo periodo en que hayan sido causados, utilizando la información de los registros teóricos, comprando con los resultados de los conteos físicos, y aclarando tales diferencias apoyadas de la documentación soporte de entradas y salidas, en este sentido se realizarán las siguientes tomas físicas.

- a) Una toma física periódica continua, de manera sorpresiva de algunos productos específicos para poder llevar un control continuo de ellos, por lo tanto, el Gerente de logística, procederá a, en diferentes fechas aleatorias, a emitir reportes de las existencias de ciertos artículos, de mayor rotación, en el almacén, y realizar conteos junto con el Jefe de almacén.
- b) Conteos mensuales, para los cuales se procederá a planificar el conteo físico por parte del Gerente de Logística, que se realizará los primeros tres (03) días hábiles de cada mes, para lo cual se deberá realizar un mantenimiento de las instalaciones del almacén, donde se coloque cada mercancía en su lugar establecido, las devoluciones en el área de devolución, solicitar que todas las notas de crédito hayan sido efectuadas por parte del departamento de administración, todas las áreas deben estar correctamente identificadas, y no se podrá ingresar o sacar mercancía del almacén durante el proceso de toma física, finalmente se deberán haber archivado toda la documentación

de entradas y salidas de despachos. Seguidamente se procederá con lo siguiente:

- Se enviará comunicado a los equipos formados por personal ajeno del departamento de almacén integrado por un miembro de administración y de contabilidad, asignados aleatoriamente y rotativos, para garantizar la efectividad del proceso, junto al personal del almacén quienes integrarán dos grupos, uno lo encabezará el Gerente de logística y el otro el Jefe de almacén.
- Se emitirán reportes de existencias del sistema administrativo y del kardex del almacén.
- Se realizará un primer conteo físico, posteriormente se realizará un segundo conteo físico, en el caso de no coincidir con los resultados se procederá a realizar un tercer conteo.
- Luego se llevará los resultados de la información al formato de conteo físico -Fase I. (ver figura 6).
- Se comparará con los resultados del sistema contable y el kardex:
  - Si no coincide se revisarán los soportes para aclarar las posibles diferencias.
  - Si coincide se elaborará un informe de resultados finales.
- En el caso de no aclararse las diferencias de inventarios, deberá asentarse en el informe final y enviar al departamento de administración los resultados para que realicen los ajustes pertinentes previos al inicio de nuevas operaciones.

**Figura 5.- Procedimientos para la toma física de inventarios mensuales**



Fuente: Méndez y González (2018)





### **Instructivo de llenado del formato de Conteo físico: definitivo**

- Señale la fecha en que fue efectuada la toma física.
- Indique el código de la mercancía.
- Detalle la descripción del producto.
- Señale el número de unidades existentes de acuerdo al sistema administrativo.
- Determine el número de unidades existentes de acuerdo al conteo físico.
- Calcule el total de unidades obtenidas de diferencia durante el conteo físico (unidades del sistema menos unidades existentes físicamente en el almacén).
- Coloque la firma de las personas involucradas en la elaboración el formato, Gerente de logística, y representante del área administrativa.



#### **PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

##### **Objetivo 6.- Organización del almacén de acuerdo a la mercancía de mayor rotación**

El presente objetivo se diseñó con la finalidad de lograr la organización del almacén de acuerdo a la mercancía de mayor rotación, para el cual se clasificará y se reorganizará el almacén incorporando al almacén un sistema de almacenamiento por estantería, donde se identificarán los pasillos de almacenamiento, se establecerá un área de mercancía devuelta, mientras ingresa de nuevo al sistema al emitirse la correspondiente nota de crédito, o la que se encuentra dañada, clasificarla dentro del sistema para separar de las demás exigencias, y que no sean contadas dentro del área de las que están en buen estado, para evitar su facturación y anulación de facturas.

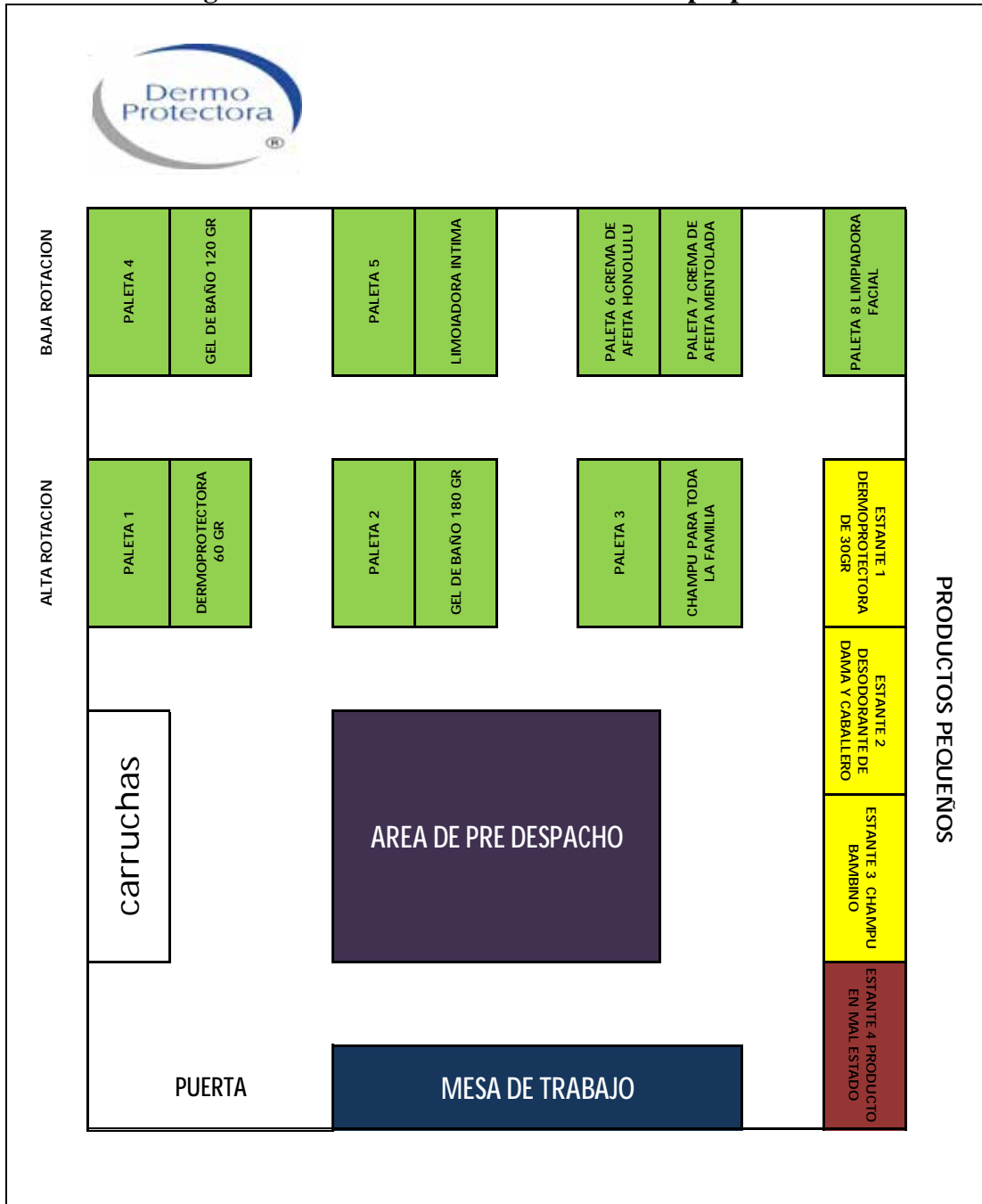
Para ello, la distribución del almacén se organizó de la siguiente manera:

- **Color verde:** son paletas donde se colocaran las cajas por productos, se dividió en dos secciones, la sección de alta rotación, donde se ubican los

productos que rotan con más frecuencia, se encuentra más cerca del alcance de los almacenistas y la sección de baja rotación que por lo contrario sale con menos frecuencia.

- **Color Amarillo:** son estantes con las especificaciones que ya mencionamos donde se ubicaran las cajas por producto, estos se ubican en estantes ya que son productos pequeños y livianos, y almacenando de forma vertical ahorramos espacio para los demás productos.
- **Color rojo:** es un estante donde únicamente se almacenara mercancía defectuosa, allí los almacenistas de forma organizada colocaran los productos en mal estado para así poder llevar un control y regresarlos al proveedor para que realice el respectivo cambio.
- **Color azul:** es un mesón de trabajo donde los almacenistas pueden apoyarse para realizar la revisión de la documentación y llenar los formatos correspondientes, el cual será adquirido, para el presente proyecto, ya que actualmente no cuentan con tal mobiliario, ya que es requerido para poder ejecutar la inspección física de las existencias.
- **Color morado:** es un área demarcada por una cinta reflectiva para identificar que allí se encuentra mercancía ya verificada y organizada para ser despachada llamada área de pre-despacho.
- **Color blanco:** es el lugar donde los almacenistas colocaran sus carruchas y carritos de carga para que no estén atravesadas y así evitar que ocurra un accidente laboral.

**Figura 8.- Distribución física del almacén propuesta.**



Fuente: Méndez y González (2018)



**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

**Objetivo 7.- Almacenamiento de la mercancía en estanterías y paletas para aprovechar espacios**

El propósito de este objetivo es el aprovechamiento del espacio físico vertical, mediante el almacenamiento en estanterías y paletas, para ello se realizará una auditoría de los estantes y las paletas existentes, y se procederá a una planificación de acuerdo al espacio disponible, de manera que se pueda distribuir el almacén de acuerdo al proyecto expuesto en la fase anterior y determinar las unidades necesarias, y verificar las condiciones en que se encuentran, para reparar las existentes o desincorporar los que no tengan recuperación.



**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.**

**Objetivo 8.- Adquisición de nuevas estanterías y paletas.**

Una vez establecido el sistema de almacenamiento mediante estanterías y paletas, se procederá a la adquisición de la unidades necesarias, de acuerdo a la fase anterior, para ello se solicitará la cotización a distintas empresas distribuidoras, incluyendo los gastos de transporte e instalación que permitan su rápida utilización, de manera que en la misma semana de adquisición se proceda a la organización del almacén, de esta manera se garantizará un efectivo aprovechamiento del espacio,


organización de la mercancía y acceso rápido para su despacho, además de asegurar la salvaguarda física de los inventarios.


<b>PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.</b>
<b>Objetivo 9.- Identificación la mercancía y pasillos.</b>

Este objetivo tiene como finalidad identificar la mercancía y pasillos, de manera que se pueda ubicar la mercancía de manera rápida y sencilla para ello se requiere un sistema de identificación de las mercancías tanto en los estantes, como en las caja, e indicar la cantidad de piezas que contienen las casas, permitiendo evitar errores al momento de almacenar o distribuir la mercancía, al elaborar el pre-despacho, así como indicar el lote de mercancía recibida, para realizar una rotación adecuada, mediante el método PEPS, primeras entradas, primeras salidas, de esta manera se evita el deterioro o vencimiento de la mercancía.

Para ello se utilizarán las siguientes tarjetas de identificación (ver figura 9):

**Figura 9.- Formato de Etiquetas para identificación de cajas**


	<b>ETIQUETAS PARA LAS CAJAS</b>
<b>CANTIDAD</b>	
<b>CODIGO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	
<b>LOTE</b>	

Fuente: Méndez y González (2018)

### Instructivo de llenado del formato de Etiquetas para identificación de cajas

- Determine el número de unidades existentes por caja.
- Indique el código de la mercancía almacenada.
- Detalle la descripción del producto.
- Indique el número de lote en que llegó la mercancía

**Figura 9.1.- Ejemplo del Formato de Etiquetas para identificación de cajas**

	
<b>ETIQUETAS PARA LAS CAJAS</b>	
<b>CANTIDAD</b>	<b>18</b>
<b>CODIGO</b>	DP1
<b>DESCRIPCION</b>	DERMOPROTECTORA 60 GR
<b>LOTE</b>	18909

Fuente: Méndez y González (2018)

Se le entregará a cada uno de los almacenistas la lista de códigos de los productos para que puedan familiarizarse con ellos, para evitar confusiones, errores u omisiones al momento de la elaboración del pre-despacho y organización en los almacenes de la mercancía recibida. Será colocada en la parte posterior de un carpeta de gancho a presión que utilizará el almacenista para colocar la plantilla de pre-despacho, requerida para planificar la selección de la mercancía vendida. Para ello, se presenta la siguiente lista de código de productos. (ver cuadro 3)

**Cuadro 3.- Lista de Código de productos**

 <b>LISTA DE PRODUCTOS</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>UNIDADES POR CAJA</b>
<b>DP1</b>	DERMOPROTECTORA 60 GR	18
<b>DP2</b>	DERMOPROTECTORA 30 GR	36
<b>DP3</b>	CREMA LIMPIADORA	12
<b>DP4</b>	CHAMPU BAMBINO	12
<b>DP5</b>	CHAMPU PARA TODA LA FA	12
<b>DP6</b>	GEL DE BAÑO 180 GR	12
<b>DP7</b>	GEL DE BAÑO 120 GR	12
<b>DPI</b>	LIMPIADORA INTIMA	12
<b>DP8</b>	CREMA DE AFEITAR HONOL	12
<b>DP9</b>	CREMA DE AFEITAR MENTO	12
<b>DP10</b>	DESODORANTE FOR WOMEN	12
<b>DP11</b>	DESODORANTE FOR MEN	12

Fuente: Méndez y González (2018)


<b>PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR EL CONTROL DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA INVERSIONES IMAGEN D.M. C.A.</b>
<b>Objetivo 10.- Capacitación del personal para el manejo del sistema administrativo y realización de los registros de mercancía.</b>

Este objetivo tiene como propósito capacitar al personal para el manejo del sistema administrativo y realización de los registros de mercancía, para ello se les dictará curso de capacitación de control interno, el uso del sistema administrativo para emitir reportes y consultar facturas, así como consultar movimientos de inventarios para detectar a tiempo posibles diferencias en su manejo y aclararlas a

tiempo, apoyado del sistema de tomas físicas periódicas y aleatorias, de esta manera se verificará la manipulación adecuada, emisiones de nota de crédito a tiempo, anulaciones por error de facturas despachadas, errores en el ingreso de las compras, entre otros. Asimismo, dar a conocer los códigos de los productos, la cantidad contenida por cajas, la nueva distribución del almacén y los nuevos formatos implementados, de manera que se sepa su uso, llenado y distribución de las copias a los departamentos involucrados, para una efectiva comunicación. Para ello se implementarán los siguientes talleres:

**Taller 1.- Capacitación del personal del almacén para el uso del sistema administrativo y emisión de reportes.**

Dirigido a: Gerente de Logística

Duración: 4 horas

Contenido: Módulo de inventarios.

Consulta de existencias.

Emisión de reportes.

Consulta de facturas despachadas.

Consultada de facturas anuladas.

Consulta de notas de crédito emitidas.

Consulta de Movimientos de inventarios.

Consulta de ingreso de compras.

Consulta de ajustes de inventarios.

**Taller 2.- Actualización del Kárdex de inventarios del almacén**

Dirigido a: Gerente de Logística y Jefe de Almacén.

Duración: 4 horas

Contenido: Módulo de inventarios.

Importancia del Kárdex de inventarios.

Actualización del Kárdex de inventarios.

Ingreso y egreso de las existencias.

Emisión de reportes de inventarios para la toma física.

Emisión de reportes de operaciones del almacén para la gerencia general.

### **Taller 3.- Uso y llenado de formatos**

Dirigido a: Gerente de Logística y Jefe de Almacén.

Duración: 4 horas

Contenido: Módulo de inventarios.

Importancia del formato.

Llenado de formatos, instructivo.

### **Taller 4.- Uso y llenado de formatos**

Dirigido a: Gerente de Logística, Jefe de Almacén y almacenistas.

Duración: 8 horas (día lunes de 8am-12m y miércoles 1pm-5pm)

Contenido: Módulo de inventarios.

Funciones del personal.

Implementación de las nuevas normativas y procedimientos.

Uso de los formatos.

Redistribución del almacén.

Importancia del control interno.

Implementación del control interno.

Mantenimiento del área de almacén.

Preparación del almacén para el proceso de toma física.

La presente propuesta, podrá lograr su finalidad de implementar los procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., junto al conjunto de herramientas suministradas, ya que el personal del almacén podrá optimizar su desempeño en función de lograr los objetivos organizacionales, ya que ese es el que le da valor agregado a la empresa haciéndolas efectivas.

## CONCLUSIONES

En base a la presente investigación, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la propuesta, los cuales permitieron proponer procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., ya que mediante el diagnostico de los procesos de manejo de inventarios, se logró detectar, a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados, identificar las debilidades existentes del control interno, expuestos junto a los factores internos y externos, que permitieron obtener las estrategias que brindaron la información necesaria para desarrollar los procedimientos propuestos. Dentro de las debilidades encontradas, se presentan las siguientes:

- No se considera la existencia del control interno en las labores que desempeñan.
- No tienen un manual de normas y procedimientos en el área de trabajo.
- No les indican a los trabajadores cuál era su descripción de cargo al ingresar al puesto.
- No se considera que se lleve de manera adecuada el manejo del inventario.
- No existen formatos actualizados en el departamento de almacén de recepción de mercancía.
- No se utiliza obligatoriamente formatos de recepción de mercancía, están obsoletos. No existen no sabe si en el departamento de almacén existen formatos de despacho.
- El almacén no cuenta con el espacio suficiente para mantener la mercancía debidamente ubicada y separada.
- No se realiza conteo de la mercancía existente periódicamente.
- El personal no tiene el conocimiento de cómo utilizar el sistema correctamente.
- No existe una organización adecuada de la mercancía donde se separe la

mercancía en buen estado, y las devoluciones efectuadas por clientes.

- No se realiza una adecuada identificación de pasillos que facilite el proceso de detección de la mercancía al momento de acomodar las reposiciones o buscar la mercancía requerida para el despacho.
- No cuenta con la existencia de materiales y equipos necesarios y suficientes para el manejo y control de inventarios.
- No se realiza una adecuada identificación de la mercancía, para poder identificar los productos y el sistema de almacenamiento, ya que existen cajas de contienen doce (12) y dieciocho (18) unidades por caja y no se encuentran identificadas para evitar errores al momento del despacho.
- La distribución de la mercancía dentro del almacén no es la adecuada, ya que no se clasifica los productos de mayor rotación cercanos al área de despacho y para evitar pérdidas de tiempo en su ubicación.
- No cuentan con la existencia de paletas de almacenamiento suficientes, lo que genera que cantidad de la mercancía sea colocada directamente sobre el suelo, lo cual es un riesgo al momento de inundaciones, así como genera retrasos para su traslado.
- No cuentan con la existencia de mobiliario que facilite el conteo de la mercancía, evidenciándose dificultades al momento de la revisión de las cajas, que genera mayor cansancio físico al personal.
- El sistema de almacenamiento es mediante el uso de estanterías, ya que esto facilita aprovechar el espacio en el área de almacén ya que este es apenas de cien metros cuadrados ( $100 m^2$ ).
- Parte de las estanterías no están en buen estado, lo que genera que no se cuenten con las necesarias para colocar adecuadamente la mercancía

Se puede concluir, que un control interno adecuado sobre los inventarios, exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, entregadas mediante requisiciones y usadas, y que las que quedan en inventario se

cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud, de lo anterior, se desprende la importancia de aplicar control interno a los inventarios, los cuales deben estar orientados a salvaguardar su valor como activo, debido a que aparte de ser uno de los rubros más representativos del Balance General, afectan las operaciones de la entidad.

Por lo tanto los procedimientos propuestos permiten mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., ya que fueron diseñados de acuerdo a sus requerimientos, para darle solución al problema planteado, de manera que puedan optimizar y concretar los despachos a tiempo, controlar la existencias, y capacitar al personal de manera adecuada, ya que de su desempeño óptimo se puede garantizar el logro de los objetivos propuestos, ya que es él quien le da a las empresas, valor agregado haciéndolas efectivas y competitivas, en el mercado en el cual se encuentran inmersa, garantizando la satisfacción de los clientes.

## RECOMENDACIONES

Para lograr superar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, se insta una serie de recomendaciones a seguir, para lograr un mejor resultado procedimientos propuestos permiten mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones Imagen D.M. C.A., a tales efectos se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar los procedimientos propuestos en la presente investigación, con la finalidad de mejorar el control de inventarios de mercancía en el área de almacén, y garantizar información confiable oportuna y veraz para el proceso de toma de decisiones por la gerencia, permitiendo además la salvaguarda de los activos.
- Establecer reunión con el personal de los departamentos involucrados al proceso de inventarios a fin de presentar el contenido de los procedimientos propuestos y su participación en los procesos.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro y elaboración de formatos del departamento de almacén.
- Hacer cumplir los procedimientos establecidos en el departamento de almacén, para poder prevenir, detectar y corregir las posibles fallas y errores que se pueden presentar durante el proceso.
- Mejorar el sistema de comunicación entre el departamento de almacén, con los diversos departamentos, proveedores y clientes.
- Elaborar un manual de normas y procedimientos actualizado a las actividades reales que se realizan en el almacén.
- Mantener las áreas limpias y promover a los trabajadores el cuidado de la mercancía, los equipos y las instalaciones.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2012). **“El proyecto de investigación”**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2013). **“Como se elabora el proyecto de investigación”**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Catacora, Fernando (2012). **“Sistemas y Procedimientos Contables”**. 8ª Edición. Caracas Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- “Constitución de La República Bolivariana de Venezuela” (1999)**. Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453, de fecha 24 de Marzo del año 2000.
- Chan, Solanni (2017). **“Lineamientos para la optimización del control interno de los procesos en el manejo de inventarios de la empresa Air Demeiz C.A., ubicada en el Municipio San Diego, Estado Carabobo”**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Chapman, William (2005), **“Procedimientos de Auditoría, Control Interno”**. 1ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial Abeledo Perrot. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal
- Chiavenato, Idalberto (2011). **“Iniciación al Manejo de Materiales. Serie Iniciación a la Administración. 5ª Edición”**. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- García, Jesús (2014). **“Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR”**, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Granada, Geanella y Rodríguez. Roberto (2013), **“Diseño de un sistema de control basado en el Método ABC de gestión de inventarios, a través de indicadores de medición, aplicado a un estudio fotográfico en la ciudad de Machala”**. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2015). **“Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios”**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.

- Malca, Manuel (2016). **“El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015”**, “Universidad San Martín de Porres”, Trabajo de grado no publicado. Lima, Perú.
- Martínez, Pedro (2012). **“Diseño de Inventarios”**. 1ª Edición. México: Editorial Noriega Editores.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2012). **“Metodología de la investigación cuantitativa”**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Fedupel.
- Ramírez, Tulio (2015). **“Como Hacer un Proyecto de Investigación”**. 3ª Edición Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Reyes, María y Santis, Ancelyt (2017). **“Estrategias para mejorar los procesos en el manejo de inventarios de materiales de la Dirección de Administración de la Secretaría de Educación y Deporte del Estado Carabobo”**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2012). **“El proceso de investigación”**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2016). **“El proceso de la investigación Científica”**. 3ª Edición. Bogotá. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.

# **ANEXOS**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

Estimado señor

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar unos procedimientos para mejorar el control de inventarios de mercancía de la empresa inversiones imagen D.M., C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

**Instrucciones Generales:**

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

**Anexo A**  
**El cuestionario**

.- ¿Considera usted que existe Control Interno en las labores que desempeña?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

2.- ¿Tiene usted un manual de normas y procedimientos de su área de trabajo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

3.- ¿Cuándo usted comenzó sus actividades en la empresa le indicaron cuál era su descripción de cargo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

4.- ¿Considera usted que existe un manejo adecuado del inventario?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

5.- ¿Sabe usted si en el departamento de almacén existen formatos de recepción de mercancía?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

6.- De ser afirmativa su respuesta anterior: ¿se utilizan obligatoriamente o eventualmente?

Respuesta: De forma Eventual son Muy Arcaico.

SI\_\_\_ NO\_\_\_

7.- ¿Sabe usted si en el departamento de almacén existen formatos de despacho de mercancía?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

8.- De ser afirmativa su respuesta anterior: ¿Considera usted necesario el uso obligatorio de formatos de despacho de mercancía?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

9.- ¿Cuenta el almacén con el espacio suficiente para mantener la mercancía debidamente ubicada y separada?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

10.- ¿Se realiza conteo de la mercancía existente periódicamente?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

11.- ¿Posee cada tipo de producto un código de identificación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

12.- ¿Cuentan con un sistema para realizar los registros correspondientes a las operaciones realizadas?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

13.- ¿De ser afirmativa su respuesta anterior: tiene el conocimiento de cómo utilizar el sistema correctamente?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

14.- ¿Considera usted que la organización está dispuesta a implementar cambios para la mejora del manejo de los inventarios?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

15.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con los recursos necesarios para implementar los cambios?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

16.- ¿Considera usted que implementando lineamientos que controlen los procesos de inventario, recepción almacenaje y despacho traerá mejoras a la organización?

SI\_\_\_ NO\_\_\_

## Anexo B

### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	0	5	0%	100%
2	0	5	0%	100%
3	2	3	40%	60%
4	0	5	0%	100%
5	2	3	40%	60%
6	0	5	0%	100%
7	0	5	0%	100%
8	5	0	100%	0%
9	0	5	0%	100%
10	0	5	0%	100%
11	4	1	80%	20%
12	5	0	100%	0%
13	0	5	0%	100%
14	4	1	80%	20%
15	5	0	100%	0%
16	5	0	100%	0%

Fuente: Méndez y González (2018)

## Anexo C

### Cuadro 1.- Lista de Cotejo

<b>Empresa:</b> <b>Departamento:</b>		<b>Fecha:</b>	
<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>	<b>Alternativa</b>	
1	Organización adecuada de la mercancía		
2	Identificación de pasillos		
3	Existencia de materiales y equipos necesarios para el manejo y control de inventarios.		
4	Identificación de la mercancía		
5	Distribución de la mercancía dentro del almacén		
6	Existencia de paletas de almacenamiento suficientes		
7	Existencia de mobiliario que facilite el conteo de la mercancía.		
8	Uso de estanterías para el almacenamiento		
9	Estanterías en buen estado		
10	Cantidad suficiente de estanterías para el almacenamiento de la mercancía.		

Fuente: Méndez y González (2018)

**Anexo D**

**Figura 3.- Formato de control de entrada de Mercancía.**

		N° Control - 00-00000001		
<b>CONTROL DE ENTRADA DE MERCANCIA</b>				
Factura ° _____		Fecha:    /    /		
Orden de Compra N° _____				
CODIGO	DESCRIPCION	N° DE CAJAS	UNIDADES POR CAJA	TOTAL
Observaciones:				
Despachado por: Fecha:			Recibido por: Fecha: Sello	

Fuente: Méndez y González (2018)

## Anexo E

**Figura 4.- Formato de Control de Salida de Mercancía**

		N° Control-0000001		
<b>CONTROL DE SALIDA DE MERCANCIA</b>				
Factura/Nota de Entrega N° _____				
Cliente: _____				
Fecha: _____				
Fecha de despacho: _____				
CODIGO	DESCRIPCION	UNDS FACTURADAS	N° DE CAJAS	TOTAL DESPACHADO
Observaciones:				
Autorizado por:		Despachado por:		Recibido por:
Fecha:		Fecha:		Fecha:

Fuente: Méndez y González (2018)



**Anexo G**

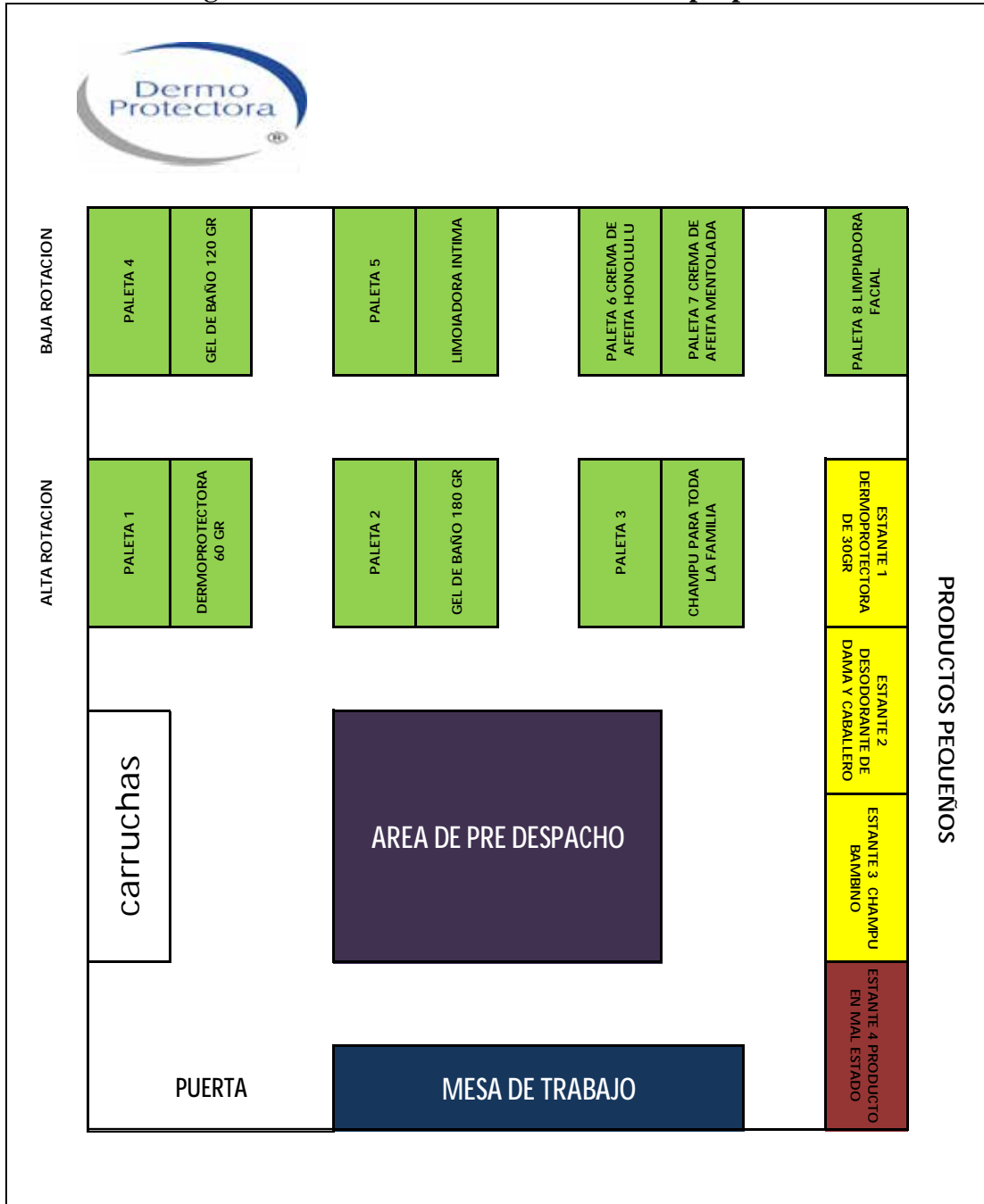
**Figura 7.- Formato de Conteo Físico: Fase I**

		<b>INVERSIONES IMAGEN DM, C.A.</b>		
		<b>CONTEO FISICO</b>		
<b>FECHA:</b>				
<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>SISTEMA</b>	<b>FISICO</b>	<b>DIFERENCIA</b>
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>		

Fuente: Méndez y González (2018)

## Anexo H


Figura 8.- Distribución física del almacén propuesta.



Fuente: Méndez y González (2018)

## Anexo I

Figura 9.- Formato de Etiquetas para identificación de cajas

	
<b>ETIQUETAS PARA LAS CAJAS</b>	
<b>CANTIDAD</b>	
<b>CODIGO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	
<b>LOTE</b>	

Fuente: Méndez y González (2018)

## Anexo J

Cuadro 3.- Lista de Código de productos

 LISTA DE PRODUCTOS		
<b>CÓDIGO</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>UNIDADES POR CAJA</b>
<b>DP1</b>	DERMOPROTECTORA 60 GR	18
<b>DP2</b>	DERMOPROTECTORA 30 GR	36
<b>DP3</b>	CREMA LIMPIADORA	12
<b>DP4</b>	CHAMPU BAMBINO	12
<b>DP5</b>	CHAMPU PARA TODA LA FA	12
<b>DP6</b>	GEL DE BAÑO 180 GR	12
<b>DP7</b>	GEL DE BAÑO 120 GR	12
<b>DPI</b>	LIMPIADORA INTIMA	12
<b>DP8</b>	CREMA DE AFEITAR HONOL	12
<b>DP9</b>	CREMA DE AFEITAR MENTO	12
<b>DP10</b>	DESODORANTE FOR WOMEN	12
<b>DP11</b>	DESODORANTE FOR MEN	12

Fuente: Méndez y González (2018)