



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR
LOS PROCESOS EN EL MANEJO Y
REGISTRO DE INVENTARIOS DE
PRODUCTOS TERMINADOS DE LA
EMPRESA REFRIGERACIÓN EUROPA, C.A.**

Autores: Laura Aguilar
Mariangela Sende

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN EL MANEJO
Y REGISTRO DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS DE LA
EMPRESA REFRIGERACIÓN EUROPA, C.A.**

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

Autoras: Laura Aguilar
Mariangela Sende

Tutor: Lcdo. Edgar Basanta



San Diego, Octubre de 2017
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

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

Quienes suscriben esta Acta, Edgar Basanta, de Cedula de Identidad No. V-19.229.930, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Laura Aguilar y Mariangela Sende, portadoras de la Cedula de Idéntica No.V-C.I 24.151.363 y C.I 21.017.072 respectivamente, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado “**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN EL MANEJO Y REGISTRO DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS DE LA EMPRESA REFRIGERACIÓN EUROPA, C.A.**”, presentando como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficiente para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 20 días del mes de octubre del año dos mil diecisiete.

Lcdo. Edgar Basanta

C.I. 19.229.930

INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	viii
RESUMEN INFORMATIVO	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	4
1.2. Formulación del Problema	9
1.3. Objetivos de la Investigación	9
1.4. Justificación de la Investigación	9
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	11
2.2. Bases Teóricas	16
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	48
3.2. Fases Metodológicas	50
3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la Situación Actual	50
3.2.2 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de manejo y registro de inventarios.	53
3.2.3 Fase III. Diseñar el plan estratégico de registro de inventarios.	54
CAPÍTULO	
RESULTADOS	
4.1. Presentación de la propuesta	55
CAPITULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la propuesta	71
5.2. Objetivos de la propuesta	72
5.3. Justificación de la propuesta	73
5.4. Factibilidad	74
5.5. Presentación de la propuesta	75
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	86
REFERENCIAS	87
ANEXOS	91

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Registros de materiales y suministros	60
2. Registro de salida de materia prima	61
3. Solicitud de materia prima	62
4. Ordenes de producción	63
5. Manejo de desperdicios	64
6. Identificación de productos terminados	65
7. Registros de entradas y salidas	66
8. Proporción de obsolescencia	67
9. Elaboración de nota de entrega	68
10. Ubicación de material	69

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
11. Registros de materiales y suministros	60
12. Registro de salida de materia prima	61
13. Solicitud de materia prima	62
14. Ordenes de producción	63
15. Manejo de desperdicios	64
16. Identificación de productos terminados	65
17. Registros de entradas y salidas	66
18. Proporción de obsolescencia	67
19. Elaboración de nota de entrega	68
20. Ubicación de material	69



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN EL MANEJO
Y REGISTRO DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS DE LA
EMPRESA REFRIGERACIÓN EUROPA, C.A.**

Autoras: Laura Aguilar
Mariangela Sende

Tutor: Lcdo. Edgar Basanta

San Diego, Octubre 2017

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo principal diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A., con el fin de lograr la eficiencia en cuanto a los inventarios, así como determinar la cantidad de existencias generadas en el proceso productivo y las disponibles para la venta, ya que mediante ello la administración podrá planificar y proyectar sus ventas. En cuanto a la metodología, la investigación estuvo enmarcada en los denominados proyectos factibles, apoyado en un estudio con diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, en el cual la población estuvo integrada por seis (6) personas involucradas en el proceso del área de inventarios de productos terminados, específicamente de los departamentos de producción, costos y almacén, por lo que la muestra estuvo representada por la misma población, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información que requería la investigación. Las técnicas de recolección de datos a aplicadas fueron la observación directa y la encuesta, a través de los instrumentos la lista de cotejo y el de cuestionario conformado por preguntas cerradas dicotómicas con respuestas únicas posibles respuestas si-no. Con los resultados obtenidos se realizó un diagnóstico, en el cual se pudo identificar las debilidades y fortalezas en el proceso de manejo de inventarios y se pudo aplicar el análisis que permitió proporcionar la información requerida presentándola mediante gráficos circulares, expuesta en una matriz DOFA; de donde surgieron las estrategias que permitieron diseñar el plan estratégico necesario para cubrir los objetivos propuestos.

Descriptor: Plan estratégico, Procesos contables, Inventario y Productos terminados.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, debido a los grandes avances tecnológicos, y el resultado de los efectos de la globalización han inducido en las empresas que se utilicen herramientas que optimicen la efectividad de los procesos en todos los niveles que la conforman, como estrategia competitiva que le permita utilizar de manera adecuada los recursos, minimizar los costos y brindar una mayor rentabilidad a los accionistas. Todos ello, sin menoscabar la calidad del producto, ofreciendo una satisfacción a las necesidades de los clientes, logrando los objetivos organizacionales, y garantizando su permanencia en el mercado o abarcar nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

Es por ello, que las empresas orientan sus esfuerzos al adecuado manejo y control de uno de sus activos más preciados, que son los inventarios, debido a que ellos son la principal fuente de ingreso tanto de las empresas manufactureras, comerciales o de servicios, por cuanto la gerencia debe establecer mecanismos de control que permitan evaluar la manera como se están manejando los inventarios y salvaguardar sus existencias.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones se ha incrementado de manera paulatina, debido a la practicidad que resulta para medir la eficiencia, eficacia y productividad que genera su implantación, principalmente dirigida a las actividades básicas que en ellas se realizan, debido a que de ello depende su permanencia en el mercado. Por lo tanto, las empresas que apliquen controles en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, poder tener una adecuada planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para dar una mejor perspectiva sobre la gestión en el manejo de los inventarios, brindando una información veraz, certera y oportuna, para la toma de decisiones.

En el proyecto de grado se pretende dar a conocer la problemática existente en la empresa Refrigeración Europa, C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos en cuanto al registro de los materiales y suministros llevados a producción, para poder determinar con exactitud los costos de los productos terminados, además no se registran las unidades producidas, que son trasladada al inventario de productos terminados, no llevándose un control entre los registros contables y los kardex llevados en el área de inventarios, carece de un sistema de control interno de inventarios que le permita optimizar sus funciones, por lo tanto, el propósito de ésta investigación es analizar el sistema actual, con el fin de elaborar una propuesta que pueda ser llevada a cabo de manera inmediata de acuerdo a sus características particulares.

Según lo anteriormente expuesto, no sólo se requiere de información oportuna, precisa y confiable sino también de procesos que permitan desarrollar las actividades inherentes a las características de las organizaciones, coordinándolas de manera lógica para la futura consecución de los objetivos y metas organizacionales que se persiguen en la organización.

La necesidad de contar con información confiable, permite a la gerencia tomar decisiones en cuanto a las reposiciones de materiales y suministros, planificar sus ventas y el proceso productivo, por lo que, al no llevar un registro adecuado de las existencias, y las entradas y salidas de inventarios, podría generar en el tiempo grandes dificultades en la gestión de los mismos.

En el presente estudio se busca proponer un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados en la empresa en estudio, para ello la investigación será de tipo proyecto factible con diseño de campo, en el cual se aplicarán las técnicas de recolección de información a través de la observación directa y de la encuesta. En este orden de ideas, el siguiente trabajo de grado quedó estructurado de la siguiente forma:

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 el general como lo 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, Los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado.

Finalmente el Capítulo V, Contiene la Propuesta del diseñar estrategias para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

Se establece las conclusiones y recomendaciones de las autoras, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, una de los grandes retos que presentan las empresas es el manejo adecuado de sus recursos, en especial los materiales, debido a las fuertes implicaciones que generan los fenómenos económicos que presentan los países en estos momentos. Es por ello, que se considera una estrategia competitiva utilizar herramientas y técnicas que permitan mejorar los procesos en el manejo de sus recursos, para poder seguir brindando a los consumidores productos de calidad y a precios razonables, que le den la ventaja competitiva en el mercado que cada vez se ha vuelto más exigente, o si se tiene intención de abarcar nuevos mercados.

Como resultado, las empresas buscan optimizar sus procesos productivos, comerciales y de servicios, con la finalidad de minimizar los costos, maximizar las utilidades sin perder la calidad del producto, satisfaciendo las necesidades de los consumidores o ofreciendo productos que brinden satisfacción y generen una necesidad a los posibles clientes.

La gerencia debe dirigir sus esfuerzos a través de planes estratégicos que permitan optimizar sus procesos en todos los ámbitos organizacionales, orientados al logro de los planes, metas y objetivos, propuestos, estableciendo una misión, visión y objetivos claros para lograr la eficacia, así como orientar adecuadamente al personal para optimizar su desempeño, ya que de ello depende el éxito en la organización, debido a que el talento humano es el que le da

Una de las áreas hacia las cuales debe estar dirigidos los planes estratégicos de mejoras operativas es en el manejo inventarios debido a que este es uno de los activos que generan los principales ingresos de las empresas tanto manufactureras, comerciales como de servicios, por lo que se requiere controles que garanticen el adecuado manejo de los mismos. A este respecto, es necesario establecer controles sobre los inventarios en especial en el registro de entradas y salidas, tanto de la materia primas y suministros de fábrica, productos en proceso y productos terminados para la venta, ya que los movimientos dentro del proceso productivo, permite determinar los costos de producción y el costo real del producto terminado, permitiendo establecer un precio de venta dentro de los parámetros establecidos en la normativa legal vigente.

El establecimiento de controles, permiten verificar si todo ocurre en conformidad con los planes, metas y objetivos propuestos por parte de la gerencia, para ello se requiere de procedimientos de control claros, sencillos y detallados, dirigidos al cumplimiento de normas y políticas adecuadamente definidas, con el fin de identificar debilidades y errores en los procesos con el propósito de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Así como ha ido cambiando la tecnología, la contabilidad también ha evolucionado para adecuarse a los nuevos procesos y enfrentar grandes transformaciones en los distintos escenarios, tales como fenómenos económicos del país, cambios tecnológicos, lanzamiento de nuevos productos o mejoras de los mismos, definición de nuevos servicios, enfoques administrativos y contables y la creación e implantación de nuevas leyes.

Esto conlleva a que las empresas empleen nuevos sistemas de control orientados al adecuado y oportuno registro contable de las operaciones, en especial al movimiento de los inventarios, de manera que ayude de manera eficaz, eficiente y efectiva, a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y economía,

previniendo pérdidas de recursos, garantizando la elaboración de informes financieros confiables, a través de una información veraz y oportuna, cumpliendo con las leyes y regulaciones, que sirva a la gerencia para la toma de decisiones acertadas, oportunidades de inversión, planificación de reposiciones, planificación de la producción y de las ventas.

Por lo tanto, la administración de los inventarios, es un área factible de mejoras en las empresas sin distinción de su naturaleza. Para esto se emplean sistemas de manejo de los inventarios que les permitan controlar las entradas y salidas de materiales.

En este sentido, las empresas deben hacer uso de métodos para valorar sus inventarios. Según Guajardo (2006):

La selección del método es importante, debido a que el valor del inventario final afecta al costo de la mercancías vendidas y la utilidad neta que aparecen en el estado de resultados, así como el inventario final que se presenta como activo en el estado de situación financiera. (P:406).

Igualmente, las empresas tienen la responsabilidad de mitigar los riesgos operativos y las debilidades, tanto de control en general, como aquellos que involucran registros contables respectivamente en el área de inventarios, evitando errores u omisiones, ya que de allí se generan datos para los estados financieros los cuales son de vital importancia dentro de la organización porque impacta resultados, medición de activos, entre otros, distorsionando la información fiable.

Las empresas utilizan los controles internos como guía de sus operaciones para evitar posibles riesgos y fraudes, ya que son lineamientos, políticas y procedimientos que protegen los activos y salvaguardan los bienes de las organizaciones, promueven la eficiencia en las operaciones y garantizan que la información financiera sea exacta y confiable.

El control interno consta de componentes que se interrelacionan entre sí, los cuales son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo. Por lo tanto, la comprensión del control interno ayuda a cualquier organización a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

De acuerdo con las implicaciones anteriores, la presente investigación, se desarrolla con la finalidad de solucionar una debilidad presentada en la empresa Refrigeración Europa, C.A., perteneciente al ramo de la industria manufactura, dedicada a la elaboración de neveras industriales, cava cuartos, fregaderos, así como la compra y venta de productos comercializados, la cual presenta problemas en cuanto al registro de los materiales y suministros llevados a producción, así como los productos terminados, debido a que no se realiza un registro contable adecuado tanto en el área de almacén como en el departamento de contabilidad, por lo complicado que consideran el proceso para la estimación de los costos de fabricación.

Existen debilidades en los procesos de registro contable e inventario físico de productos terminados, debido a que no están claramente definidos los manuales de normas y procedimientos para que el personal de costos y almacén al momento de transferir esta mercancía desde el departamento de producción puedan registrarse los costos correspondientes a los mismos y estos puedan ser incluidos en el sistema.

Tampoco existen controles internos, y esta falta genera que no se revise que toda esta mercancía haya sido incluida en el sistema sino hasta el momento de la facturación, trayendo como consecuencia que las cifras no sean reales y que se tenga que hacer un nuevo conteo al momento de realizar la facturación.

La gerencia manifiesta su inquietud de que si no se establece mejoras en estos procesos, podría traer como consecuencia que los inventarios no sean valorado bajo los costos reales que están generando cada proceso productivo, además el costos que se registra por estimaciones dadas por el personal no son los correctos y esto podría ocasionar algunas suspensiones por el ente de fiscalización al momento de una

auditoria generando multas, sanciones o hasta suspensión de las actividades si no se cumple con la ley de costo y precio justo, estableciendo el costos adecuado del producto para luego determinar el precio de venta correcto y obtener la utilidad requerida por los inversionistas.

La diferencia entre el registro contable y los kardex llevados en el almacén impacta en la toma de decisiones y el desempeño de la empresa ya que no tienen una valoración adecuada de sus inventarios, y no son reflejados correctamente en los estados financieros, por lo que no existe un punto de comparación para determinar si se están cumpliendo con las normativas legales en el establecimiento del margen de rentabilidad y la estimación del precio de venta. Por cuanto, al estar listos productos, se procede a la venta, facturación y despacho, sin efectuar los registros correspondientes para el control de los inventarios.

Debido a todas las debilidades previamente descritas, es necesario implementar un plan estratégico que fomente adecuados y efectivos procesos y políticas de control en relación al registros de los inventarios, y poder utilizar al momento de realizar el manejo físico de los inventarios y su información financiera, controlando las entradas, traslados entre almacenes y salidas, para lograr de este modo, tener un buen funcionamiento de las compras, reposiciones, continuidad del proceso productivo, planificación de ventas, evaluación del desempeño del personal de almacén, y efectividad del despacho.

Ante la situación antes descrita se genera la necesidad de establecer un plan estratégico que permita mejorar los procesos en esta área, así como llevar los registros de manera adecuada en el sistema computarizado principal de la empresa, con la finalidad de obtener las cifras reales que sean reflejadas en los estado financieros, una adecuada estimación de los precios de venta, así como servir a la gerencia para la toma de decisiones.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuál sería el plan estratégico adecuado que permita mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

Proponer un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.
2. Identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.
3. Diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

En este orden de ideas, la presente investigación se justifica en la necesidad de la empresa Refrigeración Europa, C.A., de establecer un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo de inventarios de productos terminados, debido a la falta de cumplimiento de los procedimientos formalmente establecidos, dirigidos al registro de los materiales y suministros enviados a producción, y el traslado de los productos terminados al almacén los cuales no son registrados con los costos reales de su producción, trayendo como consecuencia que la información financiera no sea real

para determinar los costos de producción, y establecer los precios de venta conforme a la normativa legal vigente, lo que podría acarrear en multas y sanciones al momento de una fiscalización, por el ente regulador.

A tales efectos, el plan estratégico a ser propuesto, busca establecer normas y políticas claramente definidas, y los procedimientos formalmente establecidos, en los cuales se unifique el criterio y sirva como guía al personal que labora en el área de costos, almacén y producción, de cómo debe llevarse los registros diariamente, y emitir los reportes necesarios para la gerencia de manera oportuna, así como brindar a través de los estados financieros información confiable para la toma de decisiones.

Con la mejora de los procesos en el registro de inventarios, la empresa podrá planificar de mejor manera sus operaciones de compra, producción y ventas, en pro de la búsqueda de minimizar costos, establecer precios justos, y lograr la rentabilidad esperada por los accionistas, además al mejorar sus procesos de ventas, contribuye al desarrollo económico del país, sirviendo como aporte social, además de brindar una solución viable a otras empresas que presenten problemas similares.

En cuanto, al aporte que este trabajo de grado brinda, servirá como antecedentes a otros estudios que estén enmarcadas en el área gestión contable, financiera y administrativa, bajo la línea de investigación gestión y control de las finanzas públicas y privadas, en la temática de evaluación de procesos contables, establecida por la Escuela de Contaduría Pública, de la Universidad José Antonio Páez.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrolla el marco teórico en el cual se fundamenta el presente estudio, que de acuerdo a Balestrini (2006; 85), “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegid para su estudio”. Al respecto, el marco teórico en el que se apoya este trabajo de grado es en los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, así como los términos básicos.

2.1. Antecedentes de la Investigación:

Los antecedentes, de acuerdo a los profesores Mijares y García (2007; 12), “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.

Entre los trabajos que sirvieron de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, cabe señalar el realizado por:

Benites, S. y González, D. (2017), presentaron un trabajo de grado titulado **“Procedimientos para mejorar el control interno de los inventarios de materia prima y productos terminados de la empresa Alpha Goma C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. El estudio tuvo como objetivo principal diseñar procedimientos para mejorar el control interno de los inventarios de materia prima y productos terminados de la empresa Alpha Goma C.A., con el fin de lograr la eficiencia en cuanto a los inventarios, así como mejorar el proceso en el manejo de los mismos. La investigación se desarrolló bajo los lineamientos

metodológicos de un proyecto factible, con diseño de campo con una revisión documental, la población estuvo conformada por cinco (05) personas. Por otro lado, las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados fueron la observación directa a través de una lista de cotejo y la entrevista a través del cuestionario con preguntas dicotómicas cerradas con respuestas si-no. De acuerdo a los resultados, se diseñó la propuesta planteada, la cual consiste en proponer procedimientos, para mejorar el control interno de los inventarios de materia prima y productos terminados.

Su aporte a la presente investigación, es considerar la teoría referente a los controles internos para el desarrollo de la misma ya que de esta manera estos controles se podrán aplicar al momento de desarrollar el plan estratégico y poder sustentarse en la información de las bases teóricas que nos permitirá brindar soluciones para poder hacer correctivos al momento de desarrollar las fases metodológicas y poder plantear una solución viable a la investigación.

Paralelamente, Cachutt y Moya (2017), presentaron un trabajo de grado titulado **“Plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo del inventario de repuestos de la empresa Transagro ARL C.A., ubicada en Bejuma, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad proponer un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo del inventario de repuestos de la empresa Transagro ARL C.A., ubicada en Bejuma, Estado Carabobo, debido a que la empresa presenta problemas en el manejo de sus inventarios de repuestos, por la falta de controles internos, para dar solución a la problemática planteada se procedió a describir los procesos que se realizan en el área de inventario de repuestos y diagnosticar los problemas de control interno existentes.

Metodológicamente la investigación se desarrolló bajo la modalidad de los denominados proyectos factibles, apoyado en un estudio de campo a nivel descriptivo, con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los objetivos

propuestos, identificando las debilidades y fortalezas de los procesos en el área de inventario de repuestos y las posibles recomendaciones que mejoren el funcionamiento de la organización. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través del instrumento el cuestionario contenido de diez (10) preguntas dicotómicas cerradas (si-no) aplicada a la población de diez (10) empleados del área de almacén y administración.

Las autoras concluyen en su investigación, que las empresas, en busca de mejorar sus procesos requieren de técnicas y herramientas que les permitan ser competitivos y poder mantenerse en el mercado, para ello requieren ser eficientes y eficaces en el manejo y administración de sus recursos. Por lo tanto, la gerencia se mantiene en una constante búsqueda de estrategias que le permita mejorar el desempeño del personal que labora en ella, para ello requiere establecer normas, políticas y procedimientos, que permitan alcanzar los objetivos y metas trazadas.

Su aporte a la presente investigación, es que se va a desarrollar un plan estratégico que requiere de tales procedimientos, normativas y políticas como fomentar e inculcar una cultura de control que permita el adecuado registro de los inventarios y cumplir con los procedimientos propuestos así como también entrenar al personal que labora en la empresa mediante cursos de capacitación para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones y por ultimo ejecutar la toma física de los inventarios, por lo menos una vez al mes para poder evitar o identificar las variaciones posibles, y realizar los ajustes adecuadamente.

Castillo (2015), en su trabajo de grado titulado “**Estrategias para optimizar el control del manejo de los inventarios de la empresa Inversiones OBM C.A. Ubicada en Puerto Cabello. Estado Carabobo**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad proponer estrategias para optimizar el control del manejo de los inventarios de la empresa Inversiones OBM C.A. Ubicada en Puerto

Cabello, Estado Carabobo. Por lo tanto, se desarrolló una investigación basada bajo la modalidad de proyecto tipo factible, con diseño de campo con una revisión documental, la población estuvo conformada por cinco (05) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, a la cual se le aplicó la técnica de la encuesta a través del cuestionario, que estuvo compuesto de preguntas dicotómicas tipo si-no. Con los resultados se identificaron las debilidades y fortalezas en el control interno y se pudo aplicar el análisis a través de una Matriz DOFA que permitió proporcionar la información requerida presentándola mediante gráficos circulares, en la que luego se estableció las estrategias aplicables necesarias que pudieron cubrir los objetivos propuestos y darle solución a la problemática existente.

El autor concluye en su investigación, que el proceso de manejo de inventario requiere de actividades idóneas para optimizar realizar los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios. El citado trabajo de grado, tiene relación con la presente investigación porque en la empresa en estudio no presenta controles internos, ni se realiza un registro oportuno de los inventarios de productos terminados debidamente; acarreando diferencias entre las existencias físicas y lo presentado por el sistema, además de no tener normas, procedimientos ni políticas preestablecidos. Por lo cual se consiguieron aportes necesarios para dar solución a la problemática presente, y lograr los objetivos planteados en el capítulo I, a través del diseño de un plan estratégico de control adecuados a las necesidades de la empresa.

González y Machado (2015), elaboraron un trabajo de grado titulado **“Procedimientos para mejorar los procesos de manejo de inventarios de materia prima y producto terminado de la empresa Procesadora Naturalyst, S.A., Naguanagua, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad proponer procedimientos para mejorar los procesos de manejo de inventarios de materia prima y producto terminado de la empresa Procesadora Naturayst, S.A.,

Naguanagua, Estado Carabobo., con el fin de lograr una mayor eficiencia durante el desarrollo de los mismos, pues presentan dificultades para su seguimiento, debido a que no aplican los procedimientos adecuados y por ello, no conocen con exactitud cuáles son sus existencias, generando compras innecesarias de sus productos y errores en la planificación de las mismas.

En cuanto a la metodología, la investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo, la población y muestra estuvo conformada por diez (10) personas involucradas en el proceso del área de almacén. Las técnicas de recolección de datos utilizada fue la observación directa y la encuesta a través de los instrumentos la lista de cotejo y el cuestionario este último conformado con preguntas dicotómicas cerradas, con respuestas si-no.

Las autoras concluyen, que con los resultados obtenidos se logró el objetivo planteado con la finalidad de controlar la recepción, custodia, almacenamiento y despacho adecuado de los inventarios, así como brindar al personal del área una herramienta que les permita servir de guía para optimizar su desempeño laboral en pro de alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

En cuanto a su aporte a la investigación, es necesario que se elaboren formatos para el registro de los productos terminados que son trasladados desde producción hacia el almacén, lo que facilita la información para que sea suministrada al departamento de contabilidad de costos, para su registro en el sistema contable computarizado, además de servir de soporte de las entradas y salidas, así como, para buscar las diferencias al momento de la toma de inventarios, acompañado a esto sería ideal la realización de un formato para el conteo físico y que este se efectúe mensualmente.

Asimismo, Ramírez (2015), presentó un trabajo de grado titulado **“Estrategias de planificación y control del inventario de mercancías en la empresa Inversiones SA&JE, C.A., ubicada en el Municipio Valencia del Estado**

Carabobo”, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. En el estudio se ha propuesto evaluar la posibilidad de diseñar estrategias de planificación y control del inventario de mercancías en la Empresa Inversiones SA&JE, C.A. ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo, con el fin de lograr la eficiencia en cuanto mejorar los procesos administrativos y de logística de los inventarios. En cuanto a la metodología, la investigación fue de tipo factible, con diseño de campo, la población estuvo conformada por siete (07) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, por lo que la muestra estuvo conformada por la misma población. Por otro lado, las técnicas de recolección de datos aplicadas fueron la encuesta a través del cuestionario con preguntas dicotómicas cerradas y observación directa a través de una lista de cotejo.

La autora, concluye en su estudio que una estrategia de planificación y control del inventario de mercancía permiten mejorar los procesos en el manejo de inventarios, promoviendo la efectividad en el proceso de registro, recepción, custodia y despacho de inventarios. Este estudio tuvo aporte a la presente investigación debido a que en el mismo se pudo visualizar en la observación directa, una lista de cotejo y partiendo de allí poder tomar de forma objetiva ítems relacionados con la situación que está presentándose en la empresa y así descubrir si se cuentan con los recursos necesarios bien sean manuales, sistemas computarizados, capacitaciones al personal y estructuras de costos que nos permitirá poder recolectar información para realizar un diagnóstico real y establecer las debilidades existentes en el proceso de inventario.

2.2. Bases Teóricas

En cuanto a las bases teóricas se recopilan un conjunto de ideas de uno o varios autores indicando su punto de vista respecto al control interno del registro contable en el área de inventarios de productos terminados, por lo tanto, con el objeto de lograr

una visión clara de la investigación se hace necesario llevar a cabo una exhaustiva revisión de las teorías que fundamenta el trabajo de investigación y se desarrollan a continuación:

En este mismo orden de ideas, Méndez (2008), plantea que:

El marco teórico tiene dos aspectos diferentes. Por una parte, permite ubicar el tema objeto de investigación dentro del conjunto de las teorías existentes con el propósito de precisar en cual corriente de pensamiento se inscribe y en qué medida significa algo nuevo y complementario. Por otra parte, el marco teórico es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación. También, incluye las relaciones más significativas que se dan entre esos elementos teóricos. (p:99)

La investigación se compone de una serie de variables que a continuación se plantean documentalmente, a fin de obtener una idea de los aspectos a considerar, tanto en la recolección de información, como en la formulación de la propuesta, debido a que estas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado, ya que estas bases teóricas contribuyen a realizar una adecuada interpretación de los resultados obtenidos en el transcurso del estudio, y basándose en ellos establecer, además, adecuadas conclusiones.

2.2.1 Plan Estratégico

Para Dess y Lumpkin (2010:85), señalan que un plan estratégico es “El conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”. En el mismo orden de ideas, Brenes (2003:125) añade que el plan estratégico es considerado como “El proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de

una entidad la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada”.

Mientras que, para los autores Martínez y Milla (2012), definen que un plan estratégico es:

Un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración no obligará a plantearnos acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado. (p:20)

Es por ello, que el plan estratégico determina algunos objetivos precisos y los métodos que debe emplearse para alcanzarlos en un plazo dado. También se define como el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción. Como complemento, Goodstein (2008:105), define el plan estratégico como “el proceso por el cual, los miembros de una organización prevén su futuro, los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos.”

El plan estratégico, es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cuál será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente a corto y mediano plazo oscilando entre uno (01) a cinco (05) años.

Aunque, en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento par que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director. Por lo tanto, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal

porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la propuesta en práctica del plan sea exitosa.

Según el autor antes mencionado, indica que para comprender con amplitud el concepto de plan estratégico, se debe involucrar seis (06) factores críticos:

- En primer lugar, la estrategia es un patrón de decisiones coherentes, unificado e integrador; esto significa que su desarrollo es consciente, explícito y proactivo.
- En segundo lugar, la estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos.
- En tercer lugar, la estrategia es una definición del dominio competitivo de la compañía: en qué tipo de negocio se encuentra en realidad, aunque ésta, no es una pregunta sencilla como puede parecer.
- En cuarto lugar, la estrategia representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas, a las oportunidades y amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva.
- En quinto lugar, la estrategia se convierte en un sistema lógico, para diferenciar las tareas administrativas, ejecutivas y roles en el ámbito corporativo, de tal manera que la estructura se ajuste a la función.
- En sexto lugar, constituye una forma de definir la contribución económica y no económica que la organización hace a su grupo de interés su razón de ser.

Desarrollar un plan estratégico proporciona un marco teórico para la acción que se piense mentalmente de la organización y sus empleados, lo cual permite que

los gerentes y otros individuos de la compañía evalúen de forma similar las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones, con base en un conjunto de opiniones y valores compartidos, que se deban emprender en un periodo razonable.

El plan estratégico, también permite que los líderes de la empresa u organización liberen energía de la misma detrás de una visión y una misión compartida, para que cuenten con la convicción de que puedan llevar a cabo las mismas. La empresa u organización, que tiene determinada su visión y misión, está en ventaja porque sabe hacia dónde va enfocar sus objetivos. Para poder llevar a cabo un plan estratégico, es fundamental tener clara la visión y misión, ya que son el punto de partida y proporcionan un privilegio para la empresa u organización que expresa de manera clara su dirección futura y establece una base para la toma de decisiones.

El plan estratégico, incrementa la capacidad de la organización para implementar dicho plan de manera completa y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera. El plan estratégico proporciona una oportunidad o por lo menos, una base anual para ajustarse en forma constante a los sucesos y acciones actuales de los competidores. Además, debe suministrar los incentivos apropiados para atraer y motivar a los gerentes, los cuales son claves de la organización. El éxito estratégico debe ocurrir en el ámbito individual y organizacional.

2.2.1.1 Ventajas de un Plan Estratégico.

Según Goodstein (2008:108). El plan estratégico, en su proceso formal es útil debido a su proceso creativo y que raras veces incide en las decisiones cotidianas, lo que trae como ventajas, las siguientes:

- a) Mejora el planteamiento estratégico: Al establecer una visión, misión, la planificación y determinación de objetivos, influye positivamente en el desempeño de una organización.
- b) Permite enfrentar los principales problemas de las empresas u organizaciones. La planeación estratégica es una forma intencional y coordinada para que las empresas u organizaciones enfrenten la mayoría de sus problemas críticos como: reducir gastos, buscar nuevas formas de financiamiento, reordenar procesos; intentando resolverlos, proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.
- c) Introduce una forma moderna de gestionar la empresa u organización. Una buena planificación, exige conocer más la organización, mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas.

2.2.1.2 Importancia de un Plan Estratégico

Según Goodstein (2008:107). El plan estratégico es importante porque ayudará a lograr una aplicación más efectiva de recursos escasos, humanos, financieros y materiales.

La importancia de un plan estratégico, radica básicamente en:

- a) Identificar las oportunidades de negocios más prometedoras para la empresa u organización.
- b) Señalar, capturar y mantener eficazmente, posiciones deseadas en mercados específicos.
- c) Definir los objetivos, políticas, programas, estrategias y procedimientos que determinan el futuro de la organización.
- d) Servir de instrumento de comunicación que integra armónicamente todos los elementos de las áreas funcionales de la empresa u organización.

2.2.1.3 Estructura de un Plan Estratégico

El plan debe ser sencillo, el plan debe ser flexible, el plan debe ser creíble: un plan estratégico, debe especificar los asuntos más importantes que se van a considerar. Debe identificar las diversas áreas operacionales claves y quien será responsable de cada una. El plan estratégico debe precisar los principios globales del trabajo del organismo encargado de la administración. Cualquier plan estratégico, debe incluir disposiciones para una revisión y evaluación de los procesos en su conjunto. Estos no se ejecutan por sí mismos, por lo que es fundamental, identificar con anticipación los problemas que pudieran presentarse.

La creación de un plan estratégico empieza por una investigación preliminar, luego se debe elaborar una lista del tipo de actividades que deben realizarse antes de seguir con los pasos de la implementación. Es de prestarse especial atención al nombramiento de directivos que se responsabilicen en el desarrollo de los objetivos y equipamiento de control; debido a que debe cuidadosamente planear bien para funcionar de la mejor manera. Posteriormente de haber obtenido toda la información acerca de los que tiene que cumplir el administrador y conocer los puntos débiles y fuertes de sus prácticas de gestión actuales, podrán desarrollar un plan estratégico.

2.2.1.4 Elementos de un Plan Estratégico

Según Koon'tz y O'Donnell (2005), los elementos de un plan estratégico son:

- a) *Los objetivos*: son los fines hacia los cuales se dirige la actividad, que representan no sólo la finalidad de la planeación, sino también el fin hacia el cual se encamina la organización, la integración del personal, dirección y control.

- b) *Visión*: consiste en redactar el lenguaje claro y objetivo a dónde quiere llegar la organización o cuál es su meta, dicho de otra manera, visión, es proyectar a futuro la misión de la empresa u organización.
- c) *Misión*: entendiéndose este término como la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta.
- d) *Estudio de los factores internos y externos*: se establece los problemas de actualidad en el entorno, así como las oportunidades de resolverlos.
- e) *Políticas*: son principios generales o maneras de comprender y que a la vez guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones.
- f) *Procedimientos*: establecen un método habitual de manejar las actividades futuras; son verdaderas guías de acción más que de pensamiento, detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.
- g) *Programas*: son los que revisten el carácter de curso de una acción requerida entre varias alternativas. Una regla ordena que se tome o no una acción específica y definida con respecto a una situación.
- h) *Estrategias*: son empleadas para designar los grandes planes resultantes de la deducción de las probables acciones u omisiones del enemigo, es decir que las “estrategias” son la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa u organización y la adopción de los cursos de acción además de la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.
- i) *Presupuestos*: un presupuesto es una formulación de resultados esperados, expresada en términos numéricos. Podría llamarse un programa en cifras. Un presupuesto obliga a una empresa

El plan estratégico, será la base esencial para este trabajo de investigación, ya que corresponderá al logro del objetivo de la misma, debido a que es la herramienta que se utilizará para desarrollar la propuesta que brinde una solución a la problemática planteada.

2.2.2 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 (2001:934), 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.

2.2.2.1 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 (2005:125), 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”. Por lo tanto, dichos objetivos se evidencian en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Por consiguiente, según Catacora (2007:230) expresa, que el control interno: “Es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable”, el grado

de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable en las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

Por otro lado, el mismo autor Catacora (2007), define que:

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la responsabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración. (P:238)

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.

2.2.2.2 Fines del Control Interno

De acuerdo a Rodríguez, (2010:175), considera que el control interno consiste en ampliar todas las medidas utilizadas con las finalidades siguientes:

- ***Protección de sus recursos:*** este es uno de los fines más importantes, ya que, por medio de un adecuado sistema de control interno, será posible evitar pérdida, fraudes, errores, desperdicios e ineficiencias, de igual forma podrá preverse contingencias de que pudieran afectar los recursos organizacionales. Como motivo de que los activos de la organización constituyen los principales recursos para generar utilidad y un adecuado sistema de control interno no debe prever medidas de vigilancia y

comprobación, que se establezcan desde antes de la adquisición de los activos, pasando por su custodia, conservación y mantenimiento, hasta su baja (por retiro).

- ***Promover la exactitud y confiabilidad de informes:*** actualmente se reconoce la existencia de una importante finalidad del control interno, consisten en la prevención de pérdidas y la elaboración de información contable y administrativa precisa en todas las áreas funcionales de la empresa. Dadas las necesidades del control interno, este debe abarcar a toda la organización, por tanto, se requiere de información contable y administrativa exacta y confiable, para ser utilizada en la forma de decisiones. No solo por un continuo proceso de verificación y análisis de los informes y de los registros que de ellos se derivan, podrá la dirección superior depositar su confianza en la información que le es presentada.
- ***Apoyar y medir el cumplimiento de la organización:*** los objetivos y planes tienen una relación estrecha con los controles. Una forma adicional de medir el cumplimiento de los objetivos de la organización se logra valiéndose de guías intermediarias para delegar respuestas rápidas que pueda hacer frente a los problemas que podrían afectar de manera significativa los resultados futuros.
- ***Juzgar la eficiencia de operaciones:*** asumiendo que los objetivos han sido establecidos en términos susceptibles de ser medidos, es necesario de preverse de medios para calificar los resultados corrientes. Es necesario saber hacia dónde se quiere ir y que se está haciendo actualmente con miras al logro de los objetivos, Podrán obtenerse las bases adecuadas para comparar y analizar las acciones correctivas a realizarse u otro tipo de acción administrativa.
- ***Cerciorar la adhesión a las políticas generales:*** las políticas son parte de la planeación, requieren desde el punto de vista del control, algunos requisitos

para su práctica eficaz. Estas deben ser realistas en el sentido de que sean de aplicación práctica y debidamente coordinadas en las distintas áreas funcionales de la organización. Además, deben ser suficientemente específicas para que puedan servir como guía efectiva, igualmente deben adaptarse a las condiciones cambiantes, sin perder de vista los objetivos fijados previamente. La efectividad de la operación de toda organización es influida tanto por las políticas y normas implícitas como por las explícitas.

Es decir, que cada una de los fines del control interno, van diseccionados principalmente a evitar errores ya la forma en que pueda cometerse algún fraude o engaño en cuanto a las operaciones generales que realiza la empresa.

2.2.2.3 Objetivos del Control Interno

Catacora (2007), define que:

Los objetivos del control interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta de que los activos, especialmente los valiosos y movibles, están protegidos contra pérdidas por el uso o disposición no autorizado, y que las operaciones son realizadas con la autorización de la gerencia, y registradas adecuadamente para permitir la elaboración de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad de aceptación general. (P:238)

Este mismo autor sigue estableciendo que los objetivos del control interno son:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.

- Velar por que la entidad disponga de procesos, planes y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

2.2.2.4 Principios del Control Interno

Para llevar a cabo un eficaz y adecuado control interno, se deben tomar en cuenta cada uno de los principios establecidos para el mismo. Los principios más significativos, son aquellos que incluyen relaciones causales en términos de variables dependientes e independientes. En cuanto a la aplicación racional del control interno, Rodríguez, (2010:178), señala que debe fundamentarse en los siguientes principios:

- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Dualidad o pluralidad de personal en cada operación de la organización deben intervenir dos personas cuando menos.
- Ninguna persona debe tener acceso a los registros que controlan su actividad.
- El trabajo de subordinados será de complemento y no de revisión.
- La función de registro de operaciones será exclusivo del departamento de contabilidad.

Por su parte, Holmes (2008:256), añade que, los principios básicos del control interno, son los siguientes:

- Debe fijarse la responsabilidad.
- El registro y las operaciones deben estar separados.
- Deben utilizarse pruebas para comprobar la exactitud, para asegurar la tanto en los registros como en las operaciones.
- Ninguna persona individualmente debe tener totalmente a su cargo una transacción comercial.
- Se debe seleccionar y proporcionar capacitación al personal; una capacitación bien detecta ofrece como resultado un mejor rendimiento.
- Debe asignarse por escrito, las descripciones de funciones y procedimientos

para cada puesto.

- Los empleados que manejan valores deben afianzarse.

2.2.2.5 Tipos de Control Interno

Según, Catacora (2007), un sistema de control es importante por cuanto no solo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En este sentido, el control interno se divide en:

Control Interno Contable: tiene relación directa o efecto sobre las cifras de los estados financieros, siendo esto, la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un Sistema contable.

Control Interno Administrativo: se relaciona propiamente con la normativa y procedimientos existentes en una empresa, vinculados en la eficiencia operativa y acatamientos de las políticas y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables.

El control interno es de vital importancia para la investigación que se realiza, ya que con los métodos utilizados se pueden realizar procedimientos que ayuden a obtener operaciones que se ajusten a las medidas impuestas por la gerencia, logrando así, la protección y confiabilidad de los recursos administrativos contables de la empresa.

Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar las aplicaciones del control interno:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios.

- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.

2.2.2.6 Componentes de la Estructura del Control Interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración. A tal efecto, Mantilla (2005:18), menciona que los componentes del control interno son los siguientes:

- ***Ambiente de control:*** la esencia de cualquier negocio es su gente (sus atributos individuales incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia), el ambiente donde operan, los empleados, son motor impulsante de la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo, influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es el fundamental de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.
- ***Valoración de riesgos:*** la entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los

riesgos correspondientes en las distintas áreas. Es la identificación análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuaran cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

- **Actividades de control:** se deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos, que ayuden a conseguir una seguridad razonable, de llevar a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos, existentes respecto a la consecución de los objetivos de la unidad. Las actividades de control existen a lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen un rango de actividades tan diversas como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidad.
- **Información y comunicación:** los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayuda al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones. Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y oportunidad, facilitando a la gente a cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen documentos, que contienen información operacional, financiera, relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio.
- **Monitoreo:** es el proceso que debe ser monitoreado en forma total, y considerar como necesario hacer las modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen. Los sistemas de control interno requieren ser monitoreados, de un proceso para valorar la calidad del desempeño del

sistema en el tiempo, es realizado mediante acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones. El monitoreo asegura que el control interno, continúe operando efectivamente. Las deficiencias detectadas en el control interno, deben ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deben ser informados de los aspectos significativos observados.

Las bases teóricas planteadas, en relación al control interno, se relaciona con la investigación, debido a que este lleva consigo propósitos que buscan incidir el desarrollo organizacional, permitiendo alcanzar niveles de confianza y validez en el manejo de las operaciones en el área de almacén en la empresa en estudio, por lo tanto, aplicar el control interno en todas las actividades de la empresa, y especialmente en el manejo de los inventarios, conducirá la investigación para conocer la situación actual en el manejo de los mismos, es por eso la importancia de tener un plan estratégico en el cual incluya controles para asegurar el logro de los objetivos, planes y metas establecidos en esta área, y detectar posibles desviaciones a las cuales poder aplicar los correctivos necesarios que permitan el logro de los mismos.

2.2.3 Contabilidad

Según Pellegrino (2001:10), entre las tantas definiciones que el autor ofrece se citan “es el arte de anotar, clasificar y resumir en forma sistemática y en términos monetarios la historia financiera de un negocio. Es también parte esencial de la contabilidad el análisis y la interpretación de dicha historia”, también establece “es la ciencia que tiene por objeto el estudio cuantitativo y cualitativo del patrimonio de la empresa, tanto es su aspecto estático como dinámico, con la finalidad de lograr la dirección apropiada de las riquezas que lo integran”.

2.2.3.1 Registro Contable

El registro contable, es un concepto que suele emplearse como sinónimo de apunte contable o de asiento contable. Se trata de la anotación que se realiza en un libro de contabilidad para registrar un movimiento económico, por lo tanto, da cuenta del ingreso o de la salida de dinero del patrimonio de una entidad. Cada nuevo registro contable implica un movimiento de recursos que se registra en él debe (la salida) o en el haber (el ingreso).

Cabe destacar, que, de acuerdo al Código de Comercio, existen registros contables que resultan obligatorios para las empresas. Es habitual que llevar un libro diario (todos los registros o asientos contables y sus correspondientes comprobantes) y un libro de inventarios y balances (que detallen los cambios en el estado contable de cada ejercicio), sea una exigencia legal para el funcionamiento de una organización. La información volcada en los registros contables, no solo es útil para la empresa en cuestión: también resulta imprescindible para el Estado, ya que esos datos son fiscalizados y analizados para determinar si la compañía se encuentre cumpliendo la ley.

Al área de contabilidad de costos de la empresa en estudio, le corresponde la tarea de los registros contables de los costos de producción para poder realizar el traslado desde producción en proceso a productos terminados, y de los productos terminados al costo de venta, así como la venta respectiva de los mismos.

2.2.3.2 Proceso Contable

López (2001:24), señala que el proceso contable se puede definir como “el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría obtiene y comprueba información financiera”, además indica que en la fase inicial se depura la información financiera a ser registrada, una segunda fase, constituida por la evaluación y cuantificación de los recursos y obligaciones; una tercera fase en la cual se concentra en la elaboración de los estados financieros resultantes de las transacciones; en la

cuarta fase se produce la evaluación de la información presentada en los mencionados informes y una quinta y última fase en donde se comunica la información financiera obtenida por la contabilidad.

En esencia, se puede entender que el proceso contable, proporciona los datos a los administradores para analizar la situación de empresa en un momento determinado, identificar deficiencias, descubrir patrones o tendencias que les permita formular objetivos apropiados y así, tomar decisiones inteligentes sobre el uso de recursos de la organización, tanto humanos, como financieros y materiales.

2.2.3.3 Estructura de un sistema Contable

Según Catacora, (2007:81), un sistema de información contable sigue un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable costos/beneficio.

El sistema contable de cualquier empresa, independientemente del sistema contable que utilice, se deben ejecutar tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras; los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo, el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales, los cuales se detallan a continuación:

- ***Registro de la actividad financiera:*** en un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial en términos económicos. Por lo tanto, en una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Al respecto, una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro.
- ***Clasificación de la información:*** un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos,

demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones, por tanto la información se debe clasificar en grupos o categorías. Se debe agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.

- **Resumen de la información:** para que la información contable sea utilizada por quienes toman decisiones, ésta debe ser resumida. Por ejemplo, una relación completa de las transacciones de ventas de una empresa como Polar, sería demasiado larga para que cualquier persona se dedicara a leerla; los empleados responsables de comprar mercancías necesitan la información de las ventas resumidas por producto; los gerentes de almacén necesitarán la información de ventas resumidas por departamento; mientras que la alta gerencia de Polar necesitaría la información de ventas resumidas por almacén.

Estos tres pasos que se han descrito: registro, clasificación y resumen, constituyen los medios que se utilizan para crear la información contable. Sin embargo, el proceso contable incluye algo más que la creación de información, también involucra la comunicación de esta información a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable, para ayudar en la toma de decisiones comerciales. Un sistema contable debe proporcionar información a los gerentes y también a varios usuarios externos que tienen intereses en las actividades financieras de la empresa. Es por ello, que debido a que la presente investigación se hace énfasis en registro contable, debido a que es necesario efectuar adecuadamente los registros para poder fundamentar las otras dos fases del sistema contable, de tal manera que la información obtenida pueda ser veraz, oportuna y razonable, y útil al momento de la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

2.2.4 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 (2007:1), “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.

Aquellos artículos o productos que posea una empresa, sobre los cuales sea comprobada los derechos de la compañía sobre los mismos; también aquellos que en una fecha determinada estén en manos de terceros o en consignación y los que no se encuentren físicamente en los almacenes de la entidad, además de los que son adquiridos bajo la condición de Libre Abordo o F.O.B (*Free on Board*), forman parte de los inventarios de una empresa.

Adicionalmente, la NIC 2 (1993) Clasifica los inventarios de la siguiente manera, párrafo 6:

Existencias son activos:

- (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación;
- (b) en proceso de producción de cara a esa venta;

(c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios.

Por otra parte, en las mismas normas se establece lo siguiente:

Los inventarios deben ser cuantificados al más bajo entre su costo y su valor neto de realización. El costo de inventarios debe comprender todos los costos de compra, costos de conversión y otros costos incurridos para traer los inventarios a su presente locación y condición.

Existen dos métodos mediante los cuales las empresas pueden controlar y registrar los valores que se incorporan o desincorporan de los inventarios, ellos son:

- *Inventario Periódico*, el cual consiste en la toma física o costeo de las unidades de inventario que se tengan, por lo general, se realiza al final del ejercicio económico, debido al alto costo que representa su realización, aunque las compañías pueden decidir hacerlo con mayor periodicidad, si así lo desea. Este método, se emplea generalmente cuando existen muchas unidades de bajo costo unitario. El conteo se lleva a cabo para determinar el saldo final de los inventarios que se reflejan en el Balance General y en el Estado de Resultados a través del costo de ventas.
- *Inventario Continuo*, se define como un sistema que valora permanentemente dos cuentas; inventarios y costo de venta. Este método requiere que se efectúe permanentemente los registros relativos al costo de los inventarios vendidos, por lo que exige que los sistemas de inventario que soportan las operaciones sean lo suficientemente confiables para efectuar los registros contables.

2.2.4.1 Características de los Inventarios

Según Aldana (2002:100), los inventarios tienen las siguientes características:

- Generalmente son bienes corporales. También se puede hablar de rubros de inventarios en empresas de servicios y en este caso el inventario está constituido por el paquete de servicios que la compañía ofrece.
- Destinados al cumplimiento del objeto social de los negocios o a la realización de la actividad económica para la cual fue creada la empresa. En otras palabras, el inventario se reconoce porque es el recurso que directamente genera el ingreso operacional.
- Los inventarios forman parte del activo corriente, pues son el cuarto activo en liquidez después del efectivo, las inversiones y los deudores.
- En economías inflacionarias, se clasifica como partidas no monetarias y sus cambios de valor económico se reconocen a través de la aplicación de ajustes integrales por inflación.
- Los inventarios forman parte del capital de trabajo; un elemento importante de la solvencia que, unidas con las políticas de ventas afecta en un alto porcentaje la liquidez.
- Es el recurso generador del estado de costos y de producción.
- Dependiendo de las características de los inventarios éstos pueden ser susceptibles de valorizaciones y provisiones.

2.2.4.2 Principales Rubros de Inventarios

Según Catacora (2007:125), plantea que los rubros de inventarios pueden clasificarse en atención a dos principales tipos de empresa:

- ***Empresas Comerciales:*** vienen a ser aquellas que llevan a cabo operaciones de compra y venta, sin generar transformación de ningún tipo a los bienes adquiridos, por lo tanto, sus costos se determinan por su precio y por todos aquellos costos en los que se incurrieron en su adquisición.

- ***Empresas Manufactureras:*** estas si se caracterizan por la transformación, es decir por la compra de materiales que son utilizados en procesos que permiten obtener un producto terminado.

En este contexto, cabe señalar que cada empresa, debe conocer las características que conforman, para así manejar el inventario que posee integrado todos los procesos necesarios para su adecuada gestión, en vista de que las organizaciones han de clasificarse de acuerdo a sectores en el mercado, ya que pueden estar dedicadas a la fabricación o muy bien a la comercialización, sin dejar a un lado aquellas que prestan servicios.

Estas bases, se relacionan a la presente investigación, debido a que la empresa objeto de estudio está relacionada al sector de industrial de manufacturas en el cual se realiza la transformación de productos para obtener un producto terminado dirigido a la venta, es decir es una empresa manufacturera de elaboración de neveras industriales, cavas cuartos, fregaderos, así como la compra y venta de productos comercializados.

2.2.4.3 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.

Catacora, (2007:149), clasifica el inventario de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- ***Inventarios de Materias Primas:*** está conformado por los insumos que han sido adquiridos con el propósito de fabricar bienes y que constituyen

sustancialmente el producto terminado. Con este inventario se identifican los siguientes registros contables; compra de materia prima, transferencia de materia prima a producción.

- ***Inventario de Suministros de fábrica:*** son aquellos necesarios para llevar a cabo la producción y que no se pueden identificar fácilmente en el producto final o terminado.
- ***Inventario de Material de Empaque:*** es un inventario utilizado para empaquetar, embalar o almacenar el producto terminado.
- ***Inventario de Productos en Proceso:*** está representando por la materia prima, la mano de obra utilizada directamente en la transformación y aquellos costos indirectos de fabricación. Se distinguen dos operaciones en este tipo de inventarios: Incorporación de costos, y Terminación de productos.
- ***Inventario de Productos Terminados:*** están formados por los bienes que se originan de la transformación de materias primas a productos terminados, por la inclusión de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. En este inventario se originan las operaciones de productos terminados y ventas.
- ***Inventario de Mercancía:*** son aquellos llevados en las empresas comerciales y que contienen información pertinente a la compra y venta de bienes.

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.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos

controles. Entre estas cuentas se nombran las siguientes: inventarios, compras, devoluciones en compras, ventas, devoluciones en ventas, mercancía en tránsito e inventario final.

El tener una buena política de compras, va a permitir un manejo fluido a la empresa y al mismo tiempo ayudará a disminuir sus costos, lo que obviamente mejorará su rentabilidad. Debido a lo anterior es necesario estudiar los inventarios desde el momento en que se proyecta la compra, es decir, involucrarlos en los procesos de planeación de la compañía y en su contrapartida obligatoria, el control.

De lo anteriormente planteado, se desprende que de acuerdo al rubro en que se encuentre enmarcada la organización se debe llevar un tipo o tipos de inventarios, es decir que la aplicación de estos dependerá de la actividad que desarrolle la empresa.

En este sentido, para la empresa en estudio, los inventarios según su tipo son los de productos terminados, el cual requiere de un registro oportuno al momento de ser trasladados desde producción, por lo que se requiere tanto los costos de producción como una manera de llevar el registro de dichos productos y posteriormente ser registrados al momento de la venta, con la finalidad de poder llevar con exactitud las cifras reales a los estados financieros “Estado de Situación Financiera” donde se detalla el activo y en el “Estado de Resultado” donde se detallan las ventas (el precio en que fueron vendidas las existencias), el costo de venta (el costo del producto terminado vendido) y la rentabilidad o utilidad bruta que se obtiene del exceso de las ventas al descotar el costo del producto.

2.2.4.4 Planificación de las Políticas de Inventario

Finney y Miller (2005:155), señala que “en la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes en todas las funciones principales de la empresa”. Cada función tiende a generar demandas de inventarios diferentes y a menudo incongruentes. A saber:

- **Para las ventas:** se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.
- **Para las compras:** las adquisiciones elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.
- **Para la financiación:** los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios. A través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado. Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia).

2.2.5 Control Interno de Inventarios

Según el autor Holmes (2008):

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:38)

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 utilidades de la empresa.

De acuerdo a Anaya (2008:92), señala que el control interno se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de inventarios siguiendo el proceso de compras. Señala que, “Uno de los principios básicos del control interno se basan en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes de los mismos en el sistema informático o administrativo correspondiente”.

El renglón de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de allí, la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón, el cual tiene las siguientes ventajas:

- Mantener el mínimo de capital invertido.
- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios.
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.
- Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios.
- Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

Según Catacora (2007:281), “el control interno de inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”. En este sentido, algunos controles que se pueden aplicar son los siguientes:

- Sólo debe entregarse o recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice su resguardo.
- Las entregas de inventario se deben efectuar con base en documentos pre numerados.
- Debe existir en este proceso registro de inventarios continuos en aquellos

casos que sea de costo/beneficio.

- Todas las transacciones de inventarios deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas o recibidas.

De allí, que el control interno de inventario es un conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para la comprobación de datos reportados en el área de inventarios, a través de un seguimiento estricto de estos activos, lo cual proporciona una seguridad razonable sobre las cantidades de mercancía que entran y salen del almacén; las cuales le generan utilidades a la empresa, por lo tanto debe ser salvaguardado.

Por lo tanto, cabe resaltar en esta investigación la necesidad de establecer controles internos para garantizar el registro adecuado y oportuno de los movimientos de inventarios, y emitir reportes con cifras reales, veraces y confiables para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

2.2.5.1 Elementos del Control Interno de Inventarios

Según Martínez (2007:54), indica que los elementos de control interno son los siguientes:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual es el sistema que utilice.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque; almacenamiento del inventario para protegerlo contra robo, daño o descomposición; permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para la mercancía de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas o monetarias.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit lo cual conduce a pérdidas en ventas. No mantener un inventario demasiado

tiempo, evitando con ello el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

2.2.6 Gestión de Inventarios

Los inventarios, tienen como función el añadir una flexibilidad de operación de otra manera no existiría. Por ejemplo en el comercio los inventarios producto son indispensables para el desenvolvimiento diario de las actividades cotidianas de la empresa. Es por eso, que los inventarios tienen como funciones la eliminación de irregularidades en la oferta y la compra de artículos.

De acuerdo a Estupiñan (2008:207), la administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar. Existen dos factores que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

- ***Minimización de la inversión de inventarios:*** el inventario mínimo es cero, la empresa podrá no tener ninguno y producir sobre pedido, esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que debe satisfacer de inmediato la demanda de los clientes o en caso contrario el pedido pasará a los competidores que puedan hacerlo, y deben contar con inventarios para asegurar los programas de producción. La empresa procura minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso.
- ***Afrontando la demanda:*** si la finalidad de la administración de inventario fuera solo minimizar las ventas satisfaciendo instantáneamente la demanda, la empresa almacenaría cantidades excesivamente grandes del producto y así no incurriría en los costos asociados con una alta satisfacción ni la pérdida de un cliente, entre otros. Sin embargo, resulta extremadamente

costoso tener inventarios estáticos paralizando un capital que podría emplear en otros negocios con mayor provecho financiero. La empresa debe determinar el nivel apropiado de inventarios en términos de los beneficios que se esperan no incurriendo en faltantes o sobrantes en exceso y considerando el costo de mantenimiento que se requiere en los mismos.

Se puede señalar, que la meta de la administración de inventarios, es proporcionar los inventarios necesarios para sostener las operaciones en el más bajo costo posible. En tal sentido, el primer paso que debe seguirse para determinar el nivel óptimo de inventario son los costos que intervienen en la compra, mantenimiento para que posteriormente se analice en qué punto se podrían minimizar esos costos. Por lo tanto la empresa en estudio, no se lleva un adecuado registro de los inventarios, por lo que no se tiene una información oportuna para poder determinar la efectividad de la gestión de los mismos.

2.3 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.

Análisis de Costos: comparación de los costos reales con los predeterminados. Establecidas las variaciones o desviaciones se evalúan causas y se desarrollan correctivos.

Centro de Costos: son divisiones que generan costos para la organización, pero sólo indirectamente le añaden beneficio o utilidad.

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

Conciliación: proceso sistemático de comparación entre los ajustes de las existencias suministradas por el sistema administrativo y la mercancía existente en el almacén.

Control: proceso por el cual un orden modifica regula o dirige el funcionamiento de otro orden existente dentro del mismo sistema funcional.

Costo de venta: valor de los materiales, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, que intervienen en la manufactura o adquisición de un producto o prestación de servicios vendidos.

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.

Inventario Máximo: es la cantidad máxima de existencias a ser mantenidas en el almacén.

Inventario Mínimo: es la cantidad mínima de existencias a ser mantenida en el almacén.

Misión: es una formulación que expresa el tipo de vínculo, o el tipo de compromiso, que una organización establece en su actividad y las necesidades del entorno en que está inserta.

Normas: conjuntos de reglamentos que determinan el comportamiento y/o funciones de los individuos dentro de la entidad.

Objetivos: son la respuesta a la pregunta ¿qué intentamos alcanzar en el marco de nuestra acción social?, por lo tanto, los objetivos deben ser realistas, medibles, alcanzables (aunque lo sea difícilmente), y programados en el tiempo cubriendo todas las áreas críticas para proponer valor al cliente, es decir, lo que diferencia a la empresa ante los clientes.

Recepción: es uno de los procesos de un almacén logístico. Corresponde al punto de transferencia de propiedad entre el proveedor y un cliente. Es una etapa de control importante para garantizar la conformidad de la mercancía antes de su integración en las existencias de la empresa.

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

Visión: se entiende como la declaración que describe el tipo de organización deseada con vistas al futuro. Cuando se habla de visión, se refiere a una visualización o

representación de hacia dónde debe o quiere ir la empresa en un futuro a medio o largo plazo, es decir, del futuro que se desea.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo, correspondiente al marco metodológico en el cual se desarrolló esta investigación, para lograr el objetivo principal de proponer un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A., con el propósito de controlar este activo tanpreciado para la empresa con mayor eficiencia y rapidez, de tal manera que la información presentada en los estados financieros sea lo más veraz posible, dando confiabilidad a los gerentes, y ésta sea a su vez una herramienta útil al momento de la toma de decisiones.

A este respecto, Hurtado y Toro (2007; 90) indican que “El marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”. De allí se desprende, que la finalidad de este capítulo consiste en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio, indicando el tipo y nivel de la investigación, las fases que serán desarrolladas para lograr los objetivos planteados, y las técnica e instrumentos a ser utilizados para ello.

3.1. Tipo y Nivel de la investigación:

Considerando el proceso investigativo establecido en el objetivo general, el estudio estuvo enmarcado dentro de la modalidad de los denominados proyectos factibles ya que permitió diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos en el

manejo y registro de inventarios de productos terminados, en la empresa Refrigeración Europa C.A., con la finalidad de valorar los inventarios y saber en momento determinados cuales son las existencias de materiales y suministros, sus traslados al proceso productivo y determinar los costos de los productos terminados, así como saber las cantidades existentes para las planificaciones de compra para su reposición, planificación de la producción y de las ventas.

Por su parte, Arias (2006:82), señala que un proyecto factible “es una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de la demostración de su factibilidad o posibilidad de realización”.

El estudio estuvo apoyado en un diseño de campo y documental, a nivel descriptivo. Por lo que Arias (2006:48), señala que “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”, es de campo debido a que se desarrolló directamente en la empresa Refrigeración Europa C.A., donde se presenta la problemática de estudio específicamente las áreas de costos, producción y almacén, relacionadas en el proceso de registro de los productos terminados.

Asimismo, se consideró que se debe tener presente que todo trabajo de investigación toma la revisión bibliográfica como un paso indispensable en su proceso para lograr los objetivos; debiendo diagnosticarse la situación administrativa actual del proceso de registro de los inventarios, lo que llevo a contemplar el estudio descriptivo como parte de la misma. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2006), señalan que:

El estudio descriptivo selecciona una serie de cuestiones o diversos aspectos, propiedades, dimensiones, o componentes importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis para medir o evaluar cada una de ellas

independientemente, para así describir lo que se investiga.
(P:85)

La investigación tuvo un nivel descriptivo, que de acuerdo a Tamayo y Tamayo (2010:35), la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”, es descriptiva debido a que se realizó un análisis detallado de los resultados obtenidos de los instrumentos a ser utilizados, permitiendo obtener un diagnóstico sobre los procesos de registro de inventarios de productos terminados y de las debilidades existentes.

3.2. Fases Metodológicas:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

Para establecer un diagnóstico adecuado de la situación actual de la empresa Refrigeración Europa, C.A., con respecto a la necesidad de mejorar en el manejo y registro de inventarios de productos terminados, primeramente, se estableció la población y muestra que suministro la información necesaria para realizar dicho diagnóstico. Por lo tanto, la población, de acuerdo a Tamayo y Tamayo (2010), expresa que es:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de la unidad de análisis son entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrado por un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica y se denomina población, por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (P:176)

De allí, se definió y delimito con claridad la población, la cual estuvo integrada por seis (06) personas del área de costos, producción y almacén, de la empresa en estudio.

En cuanto a la muestra, Tamayo y Tamayo (2010), señala que:

A partir de la población cuantificada para una investigación se determina la muestra, cuando no es posible medir cada una de las entidades de población, esta muestra, se considera, es representativa de la población. La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. (P:176)

Para realizar esta investigación y considerando que es un grupo pequeño de personas se utilizó como muestra la totalidad de la población. Es decir, no se aplicaron técnicas muestrales y se apeló a un muestreo de tipo intencional, no probabilístico, el cual Palella y Martins (2006:124), señalan que sucede cuando “el investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis”. Por lo tanto, esta estuvo representada por los trabajadores del área de costos, producción y almacén comprendido por seis (06) personas a quienes se les aplicó las técnicas e instrumentos de recolección de información.

En la primera fase se realizó el diagnóstico de los procesos de registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A, en este sentido, Palella y Martins (2006:103), expresan que las técnicas de recolección de datos “Son las distintas formas o maneras de obtener información”. En relación al instrumento, los mismos autores (2006:113), indican que un instrumento “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

Por lo tanto para realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A se aplicó como técnica de recolección de información primeramente la observación directa, Arias (2006:69), la define como “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”. Esta se aplicó para así lograr percibir las conductas de las personas involucradas y el instrumento de la observación directa fue la lista de cotejo, Balestrini (2006:138), define que es una herramienta que se puede utilizar para observar sistemáticamente un proceso a través de una lista de preguntas cerradas. En la presente investigación se elaboró un listado de ítems donde se conocieron las funciones, la existencia de normas dentro del almacén, si existe supervisión y las condiciones de trabajo.

Se aplicó, además la técnica de recolección de información de la encuesta. Al respecto, Arias (2006:96), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento el cuestionario, que, según Tamayo y Tamayo (2010:122), lo define como “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvieron de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

Añade Arias (2006:74), sobre la definición del cuestionario que “es la modalidad de encuesta que realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. El cuestionario contuvo 10 preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no).

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas existentes en los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

Para el desarrollo de esta segunda fase se extrajo, del análisis de los resultados que se obtuvieron luego de las técnicas de la observación directa y la encuesta, donde se evidenciaron las debilidades, fortalezas, existentes en los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa C.A. Por lo tanto se aplicó la técnica de análisis de contenido el cual según Balestrini (2006:156), consistió en “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

Un factor considerado por la planificación estratégica para el diagnóstico, es el análisis interno de la realidad organizacional en términos de conocer sus potencialidades y fallas específicas. Dentro de este ámbito de análisis, se utilizó la Matriz DOFA. En concordancia con la fase anterior, el diagnóstico no sólo se circunscribe a los internos, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Tomando en cuenta que los lineamientos que conformarán las estrategias propuestas, se obtuvieron a partir de la elaboración de una matriz DOFA, que es una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de manera que, interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a la propuesta.

En tal sentido, de acuerdo a Ponce (2004), expresa que:

El análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. (P:105)

Una vez analizado los resultados en la fase anterior, estos se tomaron para exponerlos en una matriz DOFA, en la cual se establecieron los factores internos y externos que influyen en los procesos de registro de los productos terminados y de allí al cruzar las estrategias estas permitieron elaborar el plan estratégico a proponer.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

En base a los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de datos que se utilizaron como son la observación directa y la encuesta que permitió obtener información sobre la situación actual de los procesos de inventario de productos terminados, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, y el cruce de estrategias derivadas en la matriz DOFA para determinar las debilidades y fortalezas del proceso de manejo y registro de inventarios, donde se elaboró una propuesta para, diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A., con la finalidad de mejorar sus procesos y poder valorar sus inventarios en cada una de las etapas del proceso productivo, obtener las cifras reales que se presentarán los estados financieros, y mejorar las capacidades de planificación de compra y producción de acuerdo a las ventas proyectadas.

En base a lo anteriormente mencionado en esta investigación se planteó una propuesta que está estructurada:

- La presentación de la propuesta.
- La justificación de la propuesta.
- Los objetivos generales de la propuesta.
- Los objetivos específicos de la propuesta.
- La factibilidad de la propuesta.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

A continuación se presentan los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos que se seleccionaron para cada objetivo específico a los fines de recabar información necesaria para la elaboración de un Plan Estratégico para mejorar los procesos de registro de inventarios de productos terminados de la Empresa Refrigeración Europa, C.A., para dar respuestas a cada uno de los objetivos específicos se aplicaron las técnicas la observación directa y la encuesta y cuyos datos han sido clasificados y analizados permitiendo desarrollar cada una de las fases que se detallan a continuación.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

Para el diagnóstico de la situación actual de la empresa Refrigeración Europa, C.A., en esta fase se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la encuesta compuesta de diez (10) preguntas aplicado a seis (06) trabajadores involucrados en los procesos del área producción, costos y almacén, y la observación directa, los mismos proporcionan una visión general sobre el problema que viene confrontando cada uno de los departamentos involucrados en la investigación, en cuanto a los procesos contables, logrando así apreciar las causas que originan, en dónde las mismas se utilizaron como base para medidas correctivas para la solución de la problemática planteada. Bajo estas premisas, a continuación se exponen los resultados de la observación directa aplicada, así como el análisis correspondiente a cada ítem.

Cuadro 1 Observación directa

ITEMS	M	R	B	E
Orden de los Inventarios			X	
Identificación de los Inventarios	X			
Registro Oportuno		X		
Registros Adecuados		X		
Control de Riesgos de Deterioro	X			
Control de las Entradas de los Productos en Proceso	X			
Control de las Salidas de los Productos en Proceso	X			
Control de las Entradas de los Productos Terminados	X			
Control de las Salidas de los Productos Terminados	X			
Cultura de Control Interno		X		
Existencia y valoración de los inventarios		X		
Separación de funciones		X		
Toma física de los inventarios.			X	
Total				

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Leyenda

M	Malo
R	Regular
B	Bueno
E	Excelente

De acuerdo a los resultados obtenidos de la lista de cotejo, se pudieron encontrar las siguientes observaciones:

Se pudo observar que el orden de los inventarios está en buenas condiciones y esto indica que se tiene un control estable del mismo, sin embargo dentro de las debilidades se halló que la identificación de estos no es la correcta, lo cual lleva al desorden dentro de los almacenes a la hora de hacer tomas físicas y al mal manejo de los productos terminados.

Observamos que los registros oportunos y regulares están en condiciones

regulares lo cual afecta enormemente para la información financiera de la empresa ya que está no sería fiable.

El Control de riesgos de deterioro está abandonado debido al registro poco constante de los productos terminados.

Una falla significativa es el control de las entradas y salidas de los productos en procesos, lo cual demuestra la debilidad principal que sería el mal registro y manejo de los productos ya terminados.

También encontramos que no se practica con regularidad la cultura de control interno en dichos departamentos, ocasionando caos en sus tareas diarias.

Así mismo se observó que, la existencia y valoración de los inventarios están regulares causando errores en la información contable de la empresa.

La separación de funciones no es la mejor ya que se observa que no existe una segregación de funciones entre la persona que realiza los registros la cual es diferente a la que maneja de los inventarios, lo cual es perjudicial, ya que de esta manera se presta para la manipulación de la información.

Por último, se observó que la toma física de los inventarios se realiza con normalidad.

A continuación se presentan los resultados obtenidos del instrumento el cuestionario:

Ítem 1 ¿Se registra la entrada de materia prima y otros materiales indirectos?

Cuadro N° 1: Registros de materiales y suministros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

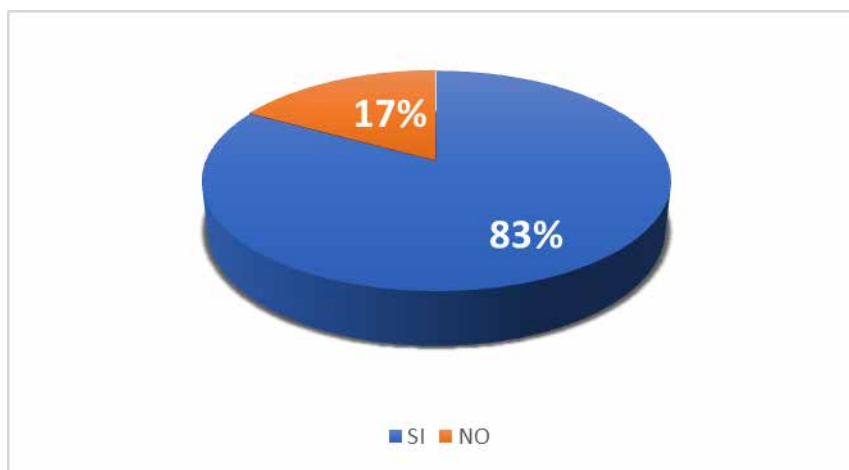


Gráfico 1.- Registros de materiales y suministros

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

En los datos que se muestran en este primer gráfico se puede observar, que el ochenta y tres por ciento (83%) respondió que si se registran las entradas de materia prima y otros materiales indirectos, en cambio el diecisiete por ciento (17%) restante

señala que no lo hace. Se evidencia que se entiende con claridad la necesidad de registrar dichas entradas para así poder llevar un control del consumo y el departamento de costos no se vea afectado.

Ítem 2 ¿Se registran las salidas de materia prima hacia producción?

Cuadro N° 2: Registro de salida de materia prima

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

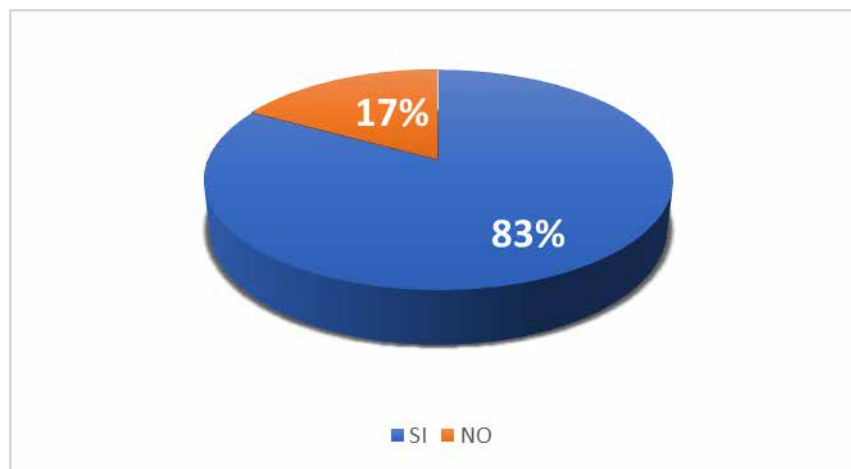


Gráfico 2.- Registro de salida de materia prima

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

En el gráfico se puede observar que el ochenta y tres por ciento (83%) de la muestra, coincide en que registran las salidas de materia prima hacia producción, por su parte el

diecisiete por ciento (17%) restante, indica que no se realiza. Este resultado indica que la salida de materia prima hacia dicho departamento es de suma importancia para que existan cantidades reales de los consumos.

Ítem 3 ¿Las salidas de materia prima hacia producción, se realizan previa solicitud?

Cuadro N° 3: Solicitud de materia prima

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

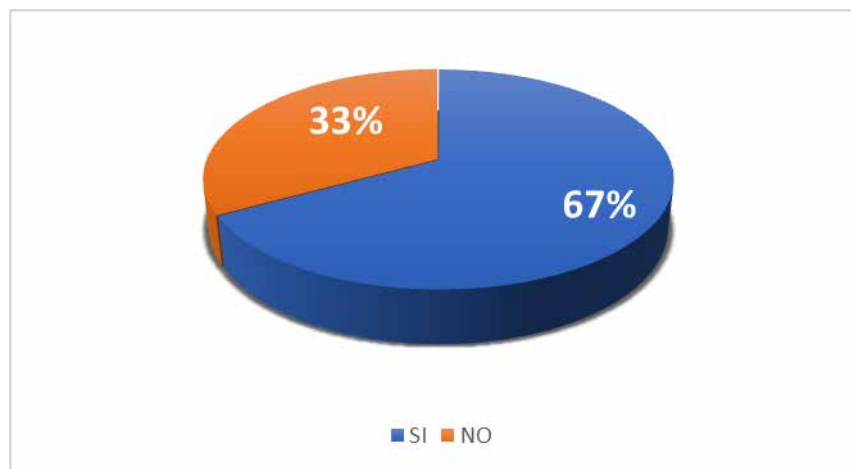


Gráfico3.- Solicitud de materia prima

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió afirmativamente a este ítem, en cambio el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que no se realiza

previa solicitud. Se puede entender que la falta de solicitudes de materia prima, es un causante de que exista un descontrol en los departamentos de almacén, producción y compras.

Ítem 4 ¿Se llevan ordenes de producción?

Cuadro N° 4: Ordenes de producción

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

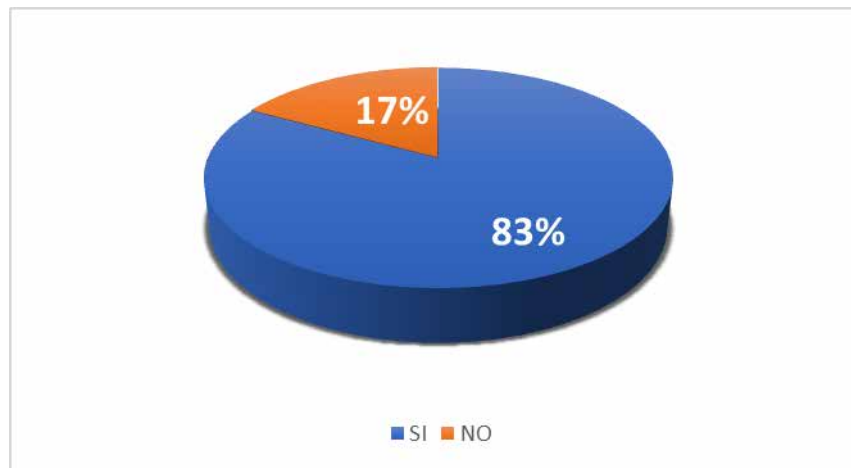


Gráfico4.- Ordenes de producción

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

En cuanto a esta interrogante, el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados manifestó que si se llevan ordenes de producción, sin embargo diecisiete por ciento (17%) dijo que no. Este resultado indica, que las órdenes de producción son de suma

importancia para dicho departamento ya que de ahí depende la organización de la producción semanal, mensual y hasta anual de la planta de la empresa, para así luego pasar a almacén el formato de órdenes de producción ya lista y así llamarlos productos terminados y hacer su debido registró.

Ítem 5 ¿Se hace un manejo de los desperdicios?

Cuadro N° 5: Manejo de desperdicios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)



Gráfico5.- Manejo de desperdicios

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que no se hace un manejo de los desperdicios. Esto evidencia que la empresa, no ha analizado la pérdida que puede representar esto, ya que podrían usarse dichos desperdicios para su beneficio.

Ítem 6 ¿Los productos al ser terminados son debidamente identificados con su nombre, modelo y serial?

Cuadro N° 6: Identificación de productos terminados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

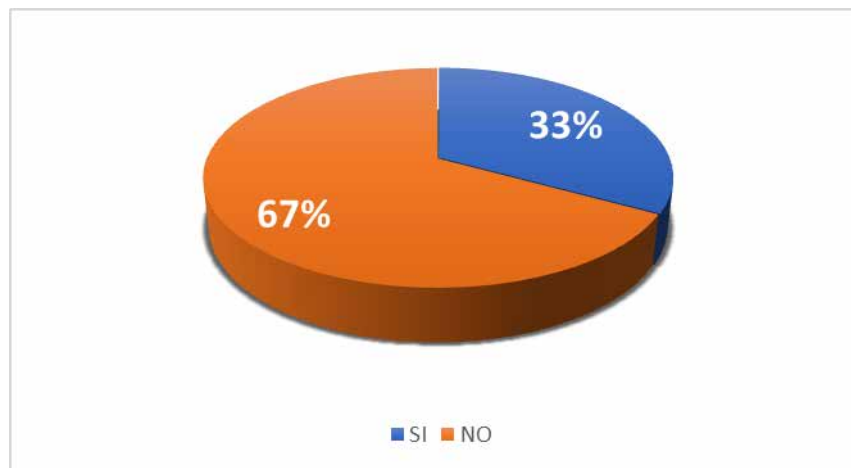


Gráfico 6.- Identificación de productos terminados

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

Con relación a este ítem, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, señala que los productos terminados no son debidamente identificados con su nombre, modelo y serial, en cambio la minoría representada por el treinta y tres por ciento (33%)

indica lo contrario. La mala identificación genera retraso en los despachos, así como retardan el proceso en la toma física de inventarios.

Ítem 7 ¿Se llevan registro de las entradas y salidas de los productos terminados?

Cuadro N° 7: Registros de entradas y salidas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

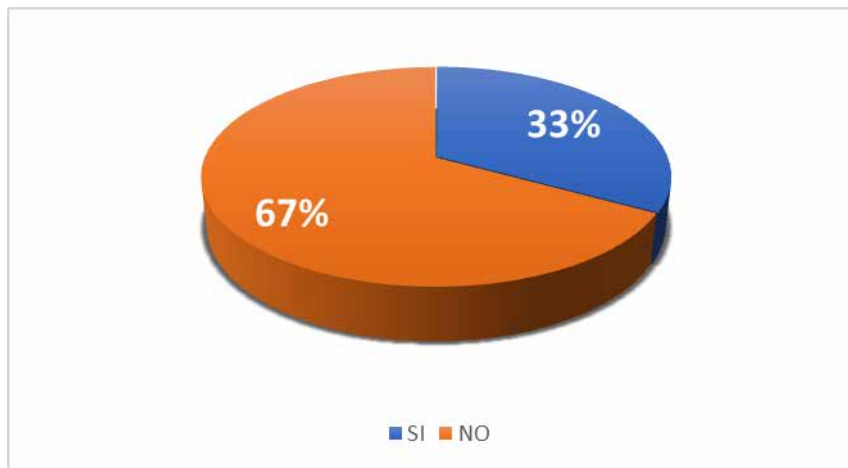


Gráfico7.- Registros de entradas y salidas

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

En el gráfico se puede observar que el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, coincide en que no se llevan registro de las entradas y salidas de los productos terminados, por su parte el treinta y tres por ciento (30%) restante, indica que si se

realiza. Se evidencia, una debilidad muy importante ante este resultado, debido a que la información que suministra el área de almacén debe ser correcta para elaborar las ventas, compras, y cualquier toma de decisiones por parte de la gerencia.

Ítem 8 ¿Se manejan los inventarios de manera que proporcionen un mínimo de obsolescencia?

Cuadro N° 8: Proporción de obsolescencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

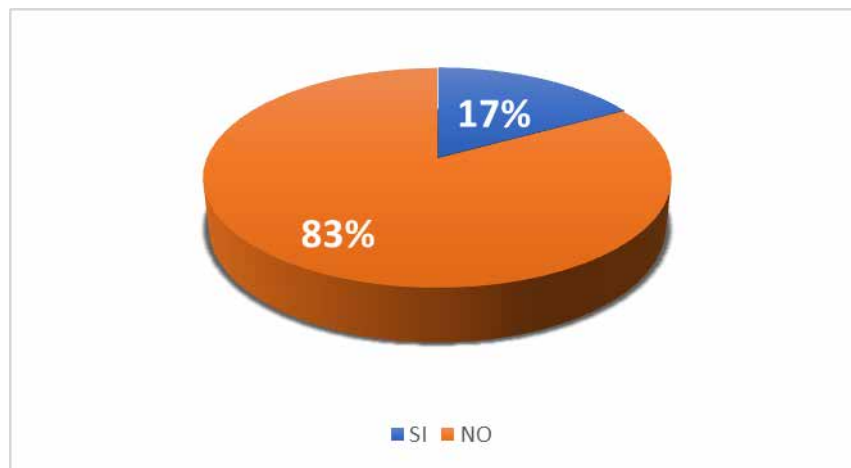


Gráfico8.- Proporción de obsolescencia

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

En el gráfico se puede observar que el ochenta y tres por ciento (83%) de la muestra, coincide en que no se manejan los inventarios de manera que proporcionen un mínimo de obsolescencia, por su parte el diecisiete por ciento (17%) restante, indica que si se realiza. Se puede observar, con el resultado obtenido que al no llevar los

inventarios manera correcta, la empresa está en el riesgo de presentar una pérdida causada por sus mismos inventarios.

Ítem 9 ¿Se elaboran una Nota de Entrega cada vez que algún equipo es despachado a los clientes?

Cuadro N° 9: Elaboración de nota de entrega

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

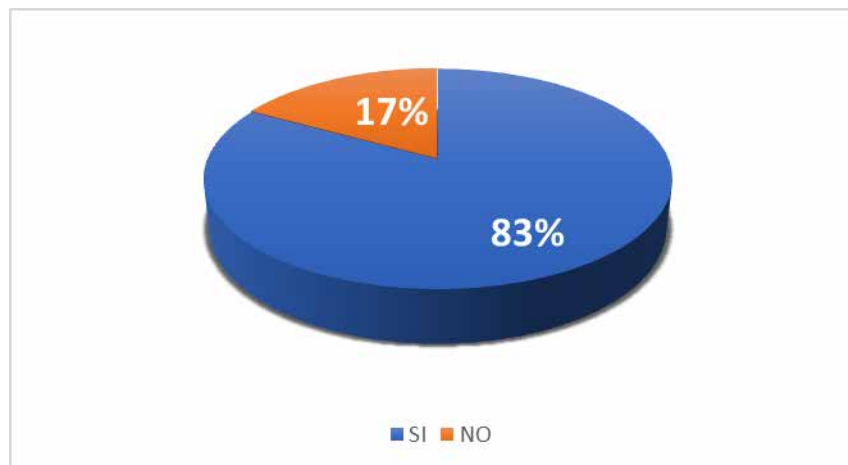


Gráfico9.- Elaboración de nota de entrega

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos, el noventa por ciento (83%) de los encuestados expresa que si se elaboran notas de entrega cada vez que algún equipo es despachado a los clientes, por su parte el diecisiete por ciento (17%) indica lo contrario. Esto evidencia que la empresa ha previsto la importancia de dicha información para todos los departamentos de ventas, producción y almacén, ya que debe quedar alguna evidencia

de cualquier salida de un producto ya terminado para luego hacer su debido registro contable.

Ítem 10 ¿Los inventarios están ubicados de manera tal que facilite su identificación, ubicación y retiro del almacén?

Cuadro N° 10: Ubicación de material

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

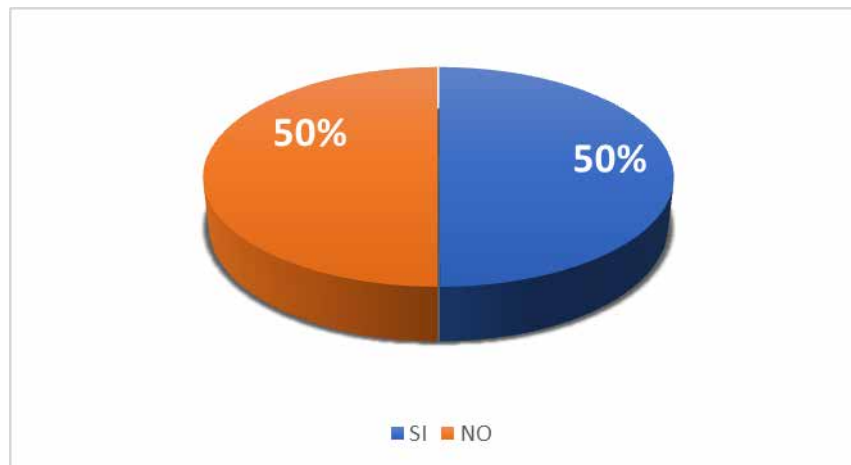


Gráfico10.- Ubicación de material

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Análisis e Interpretación

Con relación a este ítem, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señala que los inventarios están ubicados de manera tal que facilita su identificación, ubicación y retiro del almacén y el otro cincuenta por ciento (50%) indica lo contrario. La mala identificación y ubicación genera dudas en los inventarios a la hora de tomar decisiones y retardan el proceso en la toma física de inventarios.

Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas existentes en los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

Para el desarrollo de esta segunda fase se extrajo, del análisis de los resultados que se obtuvieron luego de las técnicas de la observación directa y la encuesta, donde se evidenciaron las debilidades, fortalezas, existentes en los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa C.A. para ello, se utilizó la Matriz DOFA. En concordancia con la fase anterior, el diagnóstico no sólo se circunscribe a los internos, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir, la cual se presenta a continuación:

Cuadro 2 Matriz DOFA

Fortalezas (F)	Debilidad (D)
<p>La empresa cuenta con un almacén en buen estado y bien resguardado físicamente para la seguridad de los inventarios.</p> <p>Se llevan registros físicos de los inventarios sin embargo no se realizan de manera oportuna.</p> <p>Se cuenta con un sistema administrativo en el cual se lleva el registro de los inventarios sin embargo no se mantiene actualizada la información.</p> <p>Disposición del personal y de la gerencia para implantar la propuesta que permita mejorar los procesos en el manejo de inventario en el área de almacén.</p>	<p>No se registran las entradas y salidas de los productos terminados.</p> <p>La empresa no cuenta con controles internos en el área de los inventarios de materia prima y productos terminados.</p> <p>Inexistencia de manuales de normas y procedimientos que permitan unificar criterios de cómo, cuándo y dónde deben desarrollarse los procedimientos o guías de acción que debe seguir el personal.</p> <p>No existe segregación de funciones debido a que los registros contables de los inventarios los lleva un personal encargado del almacén.</p>

Existe supervisión en el área de almacén lo cual es favorable en los procesos de control.	
Oportunidad (O)	Amenaza (A)
Llevar un correcto registro diario de las entradas y salidas de productos terminados. Efectuar inventarios físicos mensualmente y no anual. Existencia de instituciones de capacitación en el área de inventarios	Situación económica inestable por lo que las reposiciones cada vez tienen mayor variación de precio y se hace incrementan el costo del producto. Perdidas debido al mal manejo de inventario de productor terminados.

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Cuadro 3 Cruce de Estrategias

MATRIZ DOFA	
FO	FA
Elaborar el plan estratégico para mejorar los procedimientos para el registro de entradas y salidas de productos terminados. Darle uso adecuado al sistema administrativo en cuanto al consumo de materia prima y registro de inventarios de productos terminados.	Elaboración de manuales de procedimiento, establecer políticas y normas. Establecer niveles máximos y mínimos de inventarios. Segregación de funciones para que el registro de los inventarios sean llevados desde el área administrativa.
DO	DA
Establecer cada cuanto tiempo debe hacer la toma física de inventarios. Elaborar programas para mantenimiento y limpieza del almacén de inventarios para preparar el área para la toma física.	Establecer procedimientos para darle uso a los residuos y evitar pérdidas. Realizar conteos periódicos y aleatorios para identificar diferencias de inventarios.

	Establecer segregación de funciones.
--	--------------------------------------

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Fase III: Diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

En base a los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de datos sobre la situación actual de los procesos de inventario, se tomó en cuenta los mismos, y el cruce de estrategias derivadas en la matriz DOFA donde se determinó las debilidades y fortalezas del proceso de inventarios de productor terminados, donde se elaboró una propuesta para, diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo del inventario de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A., con la finalidad de mejorar sus procesos y poder valorar sus inventarios adecuadamente, obtener las cifras reales que se presentarán los estados financieros, y mejorar las capacidades de planificación de compra y venta.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas hoy día, se encuentran en una constante búsqueda de estrategias y herramientas que permitan mejorar sus procesos para enfrentar los efectos de la inflación, asimismo, ser más competitivas en el mercado en el cual se desenvuelve, de ahí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que las normativas, políticas y procedimientos se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión, además requieren de una información financiera veraz y oportuna que permita tomar decisiones certeras, sobre todo al enfrentar una economía tan cambiante y exigente como la que se presente actualmente en Venezuela.

Así mismo, es necesario desarrollar lo que es conocido como Inventario, dado a que la base de todas las organizaciones consiste en la compra y venta de bienes y servicios, haciéndose necesaria la existencia de los inventarios, los cuales le van a permitir tener control de la mercancía y a su vez generar reportes de la situación económica de la esta.

Es por ello, que las empresas deben comenzar a adoptar una actitud en donde los gerentes tomen conciencia de la importancia que resulta para la organización un buen control de los inventarios, bajo los manuales de procedimientos que constituyen el medio mediante el cual se logra, de forma eficiente, documentar el funcionamiento integral de una empresa, ya que queda expuesta la forma de hacer cumplir las políticas, interrelaciones, flujos de operaciones, códigos, procedimientos y rutinas de trabajo, alcance de funciones, sistemas de información y otros elementos que son el soporte de cualquier organización. De ahí la importancia de que estén definidos los procedimientos contables para cada uno de los subsistemas de una entidad.

Por tal motivo, la empresa Refrigeración Europa, C.A., requiere de un plan estratégico que permita manejar adecuadamente el registro y manejo de sus inventarios de productos terminados, de tal manera que se pueda tener cifras verdaderas contablemente y así poder evitar pérdidas por deterioro de equipos que ni se conoce de su existencia. Además, de proporcionar al personal herramientas adecuadas para realizar su desempeño profesional de manera eficiente y eficaz para el logro de los objetivos organizaciones, reforzar su confianza y estabilidad laboral, así como dar valor agregado a la organización, para ser más competitiva y mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelve.

5.2 Objetivos de la propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para mejorar los procesos de manejo y registro de inventarios de producto terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Mejorar los procesos actuales en el manejo de inventarios de productos terminados.
- Diseñar procedimientos para el registro de inventarios de productos terminados.
- Elaborar formatos para el control de entradas y salidas de materia prima.
- Elaborar formatos para el control de requisición de insumos.
- Elaborar formatos para el control de productos terminados.
- Planificar actividades de orden de los inventarios de productos terminados, realizar conteos periódicos y aleatorios y realizar toma física mensual.

- Implantar manuales y normativas, así como asignar responsabilidades para el registro oportuno del inventario por personal ajeno al almacén.
- Establecer cada cuanto tiempo debe hacer la toma física de inventarios.

5.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que permitirá a la gerencia implantar un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro del inventario de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa C.A., con la finalidad de mejorar la eficiencia en la recepción, custodia, despacho, y registro, facilitando una solución viable al problema que presenta en el manejo de los mismos, ya que se procederá a planificar las actividades, organizar las funciones entre el personal y direccionar su ejecución en base a la motivación laboral, todo ello generando eficiencia y eficacia en el manejo del inventario.

Además, podrá brindar a la gerencia información oportuna y confiable, tanto en sus estados financieros, como llevar un control adecuado de sus activos, planificar sus compras, y en el caso de materia prima que ya no se tengan existencias en el país poder solicitarla al exterior de manera oportuna.

A su vez, la presente propuesta busca mejorar el desempeño del personal que labora en el área de almacén, producción y costos ya que a través de la realización de sus actividades de manera eficiente y eficaz, y una administración adecuada de los recursos, podrá direccionar sus esfuerzos al logro de los objetivos organizacionales, minimizar los riesgos de pérdidas de las existencias, entre otros, además de ayudar a mantener el área de almacén en condiciones óptimas, tener todos los tipos de repuestos adecuadamente ubicados, identificados y clasificados, de tal manera que se puedan

ubicar de manera rápida, para los trabajos de reparación o mantenimiento de las unidades de transporte.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada, es imprescindible evaluar las posibilidades del estudio, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración la factibilidad operativa, tecnológica y económica que ella presenta.

5.4.1 Factibilidad Operativa

En cuanto a la factibilidad operativa, está determinada por la serie de operaciones y actividades específicas ejecutables en la organización, por lo tanto en el desarrollo de la presente investigación la propuesta es operativamente factible, ya que ésta genera cambios en los métodos y procedimientos ejecutables para el control de los inventarios y no se requiere de modificación de la estructura organizativa de la empresa, además garantiza la realización de las actividades con un máximo de efectividad dentro de la empresa objeto de estudio.

5.4.2 Factibilidad Técnica

En cuanto a la factibilidad tecnológica, está estrechamente relacionada con procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa Refrigeración Europa, C.A., para garantizar los resultados deseados con el diseño propuesto. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal para implantar manuales y normas, en el manejo y registro de inventarios, y considerar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, así mismo cuenta con equipos tecnológicos actualizados (computadoras, impresoras, y sistemas contables integrales en todas las áreas) que permitan mantener al día los controles que requiere el inventario.


5.4.3 Factibilidad Económica

La factibilidad económica es el análisis de la proyección de los costos del diseño de la propuesta, así como los beneficios que se pudieran obtener, conociendo de esta forma las inversiones a realizar. Para que la propuesta sea llevada a cabo, es necesario que la empresa invierta cierta cantidad de recursos económicos, los cuales serán recuperados en corto plazo.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

En la presente investigación se desarrolla la propuesta que consiste en diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A, para mejorar la efectividad en la recepción de materia prima, traslado a producción, almacenamiento y registro de productos terminados, y por ultimo su venta, por lo tanto las estrategias que componen el plan estratégico estuvieron acorde a los objetivos específicos antes descritos, sin embargo, se considera de mayor relevancia e importancia, el desarrollo de las estrategias seleccionadas, ya que se determina como la estructura en sí de la proposición planteada.

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN EL MANEJO Y
REGISTRO DE INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS DE LA
EMPRESA REFRIGERACION EUROPA, C.A.**

	<p align="center">PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS PRODUCTOS TERMINADOS</p>
<p align="center">Procedimientos para el traslado de productos terminados al área del almacén.</p>	
<p align="center">Departamento de Producción</p>	<p>1.- Elabora documento de traslado de productos terminados, en original y dos copias, y entrega al Jefe de almacén original junto con las existencias, y solicita firma y sello constancia de recepción. 2.- Envía copia del documento de traslado de productos terminados al departamento de administración para su registro y disposición de las existencias para la venta.</p>
<p align="center">Jefe de Almacén</p>	<p>3.- Recibe existencias, verifica las cantidades recibidas vs cantidades establecidas en la nota de traslado, y firma y sella como constancia de recepción. 4.- Gira instrucciones a los almacenistas para su embalaje, etiquetado y ubicación dentro del almacén. 5.- Registra en el auxiliar de inventarios de productos terminados. 6.- Archiva el documento de traslado como mecanismo de control.</p>
<p align="center">Almacenistas</p>	<p>7.- Embalan, etiquetan, identifican y ubican productos terminados en el área asignada.</p>
<p align="center">Departamento de Administración/ Costo</p>	<p>8.- Recibe documento de traslado de productos terminados y registra en el sistema administrativo para actualizar los productos disponibles para ser facturados y vendidos. 9.- Archiva documento como mecanismo de control.</p>

Fuente: Aguilar y Sende (2017)



PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS TERMINADOS

Procedimientos para el Despacho de Productos terminados.

Personal de Ventas	1.- Elabora pedido de clientes y envía al departamento crédito y cobranzas.
Jefe de Almacén	2.- Recibe pedido de cliente, revisa solvencia de pagos de facturas anteriores, y aprueba pedido, envía al departamento de facturación.
Almacenistas	3.- Recibe pedido aprobado, registra en el sistema y emite factura en original y tres copias. 4.- Envía original y copia al departamento de almacén para su distribución y despacho. 5.- Envía copia de la factura al área de cuentas por cobrar. 6.- Archiva copia como mecanismo de control.
Departamento de Cuentas por cobrar	7.- Recibe factura del departamento de facturación y registra en el auxiliar de cuentas por cobrar y archiva en carpeta de facturas pendientes por recibir del almacén, como mecanismo de control.
Jefe de Almacén	8.- Recibe factura en original y copia, contacta el transporte, elabora nota de despacho en original y copia. 9.- Solicita a los almacenistas elaborar pre-despacho de productos terminados de acuerdo a la factura y nota de despacho.
Almacenistas	10.- Elaboran pre-despacho de acuerdo a la nota de despacho.
Jefe de Almacén	11.- Supervisa, revisa, y realiza conteo para verificar que las cantidades y productos a ser despachados sean los correctos. 12.- Entrega al transportista factura original y copia, nota de despacho, los productos despachados.

Fuente: Aguilar y Sende (2017)



**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DE MANEJO DE
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA Y
PRODCUTOS TERMIANDOS**

Procedimientos para el Despacho de Productos terminados.

Jefe de Almacén	<p>13.- Solicita firma del transportista como constancia de recepción.</p> <p>14.- Actualiza auxiliar de inventarios de productos terminados.</p> <p>15.- Archiva nota de despacho como mecanismo de control.</p>
Transportista	<p>16.- Revisa las cantidades y productos recibidos, firma nota de despacho como constancia de recepción de los productos, y factura original y copia.</p> <p>17.- Realiza entrega de los productos a los clientes, entrega en el almacén copia de la factura sellada y firmada por el cliente, y solicita sello de la nota de despacho como constancia de recepción de las facturas.</p> <p>18.- Entrega al proveedor de servicio de transporte para su facturación.</p>
Jefe de Almacén	<p>19.- Revisa que la factura esté adecuadamente firmado y sellado por el cliente, y entrega al departamento de cuentas por cobrar.</p>
Departamento de Cuentas por cobrar	<p>20.- Recibe factura del departamento de almacén y registra en el auxiliar de cuentas por cobrar, su recepción y archiva por orden alfabético del cliente y por fecha de vencimiento.</p>

Fuente: Aguilar y Sende (2017)



**PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DE MANEJO DE
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA Y
PRODCUTOS TERMIANDOS**

Procedimientos para la toma física de inventarios.

Jefe de Almacén	<p>1.- Mensualmente se hará las tomas físicas, para evaluar los procesos en el departamento para evitar diferencias sorpresivas de inventarios.</p> <p>2.- Girará instrucciones a los almacenistas, dos días antes de la fecha de cierre, para la adecuación del almacén para la toma física de inventarios.</p> <p>3.- Verificará que los productos estén debidamente ubicados en sus áreas asignadas, y que las materias primas estén separadas de los productos terminados.</p> <p>4.- Que las existencias estén clasificadas e identificadas adecuadamente por producto y tipo.</p>
Administración	<p>5.- Seleccionará dos personas de los departamentos de contabilidad y administración para realizar la toma física de inventarios.</p> <p>6.- Realizarán conteo de las materias primas y de los productos terminados, junto al personal del almacén.</p> <p>7.- Si existen diferencias en el conteo se realizará nuevamente sobre el producto que generó la diferencia, hasta unificar criterios numéricos.</p> <p>8.- Una vez finalizada la toma física de inventarios se entregarán los resultados al departamento de contabilidad, para que realice los ajustes necesarios en el sistema administrativo.</p>
Jefe de Almacén	<p>9.- Cotejará las existencias de la toma física vs los reportes del sistema y solicitará, en el caso de existir diferencias, recuento del producto que la presente, y en el caso de persistir la diferencia, revisará los documentos soportes de los movimientos de inventarios, así como solicitar al Jefe de Almacén aclarar las diferencias generadas.</p>

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Anexo 4. - Formato de Consumo de Materia Prima por Producto.



EQUIPOS EN ACERO INOXIDABLE Y FÓRMICA.
 Proyectos para Fuentos de Seda, Bares, Restaurantes, Aerospes, Pasaerías, Particulares,
 Tratado de Conservación, Cocedores Industriales.

CONSUMO MATERIA PRIMA:

SEMANA
DESDE:
HASTA:

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

FECHA:

Fuente: Departamento de Producción (2017).

Anexo 6. - Formato de Productos Terminados



PRODUCTOS TERMINADOS

FECHA: _____

CLIENTE	EQUIPO	NUMERO DE SERIAL	UBICACIÓN

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

Fuente: Departamento de Producción. (2017)

CONCLUSIONES

En el presente estudio una vez aplicadas las técnicas de recolección de datos, y con los resultados obtenidos se pudo realizar un análisis para el diagnóstico de los procesos en el manejo y registro de inventario de productos terminados, cuyos resultados fueron expuestos en una matriz DOFA, en el cual se consideraron los factores internos y externos, que permitieron identificar las debilidades existentes en el manejo de inventarios, las cuales se detallan a continuación:

Se pudo determinar que el primer problema radica en que no se lleva registro contable de los productos terminados en el sistema administrativo y esto no permite generar registros de los movimientos de inventarios, y procesar la información de manera veraz y oportuna, para emitir reportes para la toma de decisiones por parte de la gerencia, dentro de las debilidades encontradas se puede concluir en el presente trabajo de investigación lo siguiente.

- No cuentan con formatos de control de entrada y salida de mercancía, por lo que no se tienen soportes que sirvan para respaldar las operaciones y movimientos de inventarios.
- No cuenta con manuales de normas y procedimientos, formalmente establecidos.
- No cuenta con controles internos para el manejo de los inventarios.
- No existe segregación de funciones, definiciones de cargos y establecimiento de responsabilidades para el personal que labora en el departamento de almacén.
- No se lleva registro ni control de los desperdicios de materia prima.
- No se identifican los productos terminados con su nombre, modelo y serial ocasionando desorden en los almacenes.

- No se efectúan tomas físicas de inventarios de manera recurrente por lo menos una vez al mes y además los inventarios no están ubicados de manera tal que facilite su identificación, ubicación y retiro del almacén.

RECOMENDACIONES

Para poder lograr la efectividad del plan estratégico para mejorar el manejo y registro de los productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A, la empresa debería tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

Tomar en consideración los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control y evaluación continua de las actividades del almacén y producción específicamente en relación a los procesos manejo de inventarios de productos terminados, que permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los mismos.

Fomentar inculcar una cultura que permita el adecuado registro contable de los inventarios y cumplir con los procedimientos propuestos, en especial a nivel de la administración de los inventarios de productos terminados como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros.

Ejecutar la toma física de los inventarios, por lo menos una vez al mes y para poder ajustar oportunamente las variaciones que puedan existir y garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros, así como establecer inventarios mínimos y máximos, para no sufrir de desabastecimiento y poder cubrir sus ventas, y no sobre cargar sus inventarios para que no generen mayores gastos a la empresa, o sufran los inventarios de obsolescencia, deterioro o pérdida.

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Aldana, Mario. (2002). **Enciclopedia de Contabilidad. Manejo de Inventarios.** Primera Edición. Bogotá. Colombia: Editorial Panamericana.
- Anaya, Julio (2008). **Almacenes: Análisis, Diseño y Organización.** Primera Edición. Madrid. España: Editorial ESIC.
- Ansoff, Igor (2010). **Planeación Estratégica de Capacitación.** México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Arias, Fidias (2006). **El proyecto de investigación.** 5ta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Belestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación.** Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Benites, Sariat y González, Dayana (2017), **Procedimientos para mejorar el control interno de los inventarios de materia prima y productos terminados de la empresa Alpha Goma C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Brenes, Lizette (2003). **Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes.** 1° Edición. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Cachutt, Daniela y Moya, Lauris (2017), **Plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo del inventario de repuestos de la empresa Transagro ARL C.A., ubicada en Bejuma, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Castillo, Jesús (2015). **Estrategias para optimizar el control del manejo de los inventarios de la empresa Inversiones OBM C.A. Ubicada en Puerto Cabello. Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.

- Carranza, Octavio; Sabrià, Frederic; Tarso, Pablo & Maltz, Arnold (2005). **Logística Mejores Prácticas en Latinoamérica**. México: Editorial International Thomson Editores S.A. de C.V.
- Catacora, Fernando (2007). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Primera Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chapman, William. (2005). **Procedimientos de Auditoría, Control Interno**. Buenos Aires. Argentina. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal. Editorial Abeledo Perrot.
- Chiavenato, Idalberto. (2001). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- Dess, Gregori y Lumpkin, Tom (2010). **Dirección Estratégica**. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Estupiñán, Rodrigo (2008). **Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales**. Segunda edición. ECOE Ediciones, Bogotá, Colombia.
- Finney, Harry y Miller, Herbert (2005). **Curso de Contabilidad: Introducción**. España: Editorial Prentice-Hall.
- González, Alba y Machado, Liliana (2015). **Procedimientos para mejorar los procesos de manejo de inventarios de materia prima y producto terminado de la empresa Procesadora Naturayst, S.A., Naguanagua, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Goodstein, Leonard; Nolan, Timothy y Pfeiffer, J. William (2008). **Planeación estratégica aplicada**. Santafé de Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Guajardo, Gerardo (2006). **Contabilidad Financiera**. Tercera Edición. México D.F. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2010). **Metodología de la Investigación**. México D.F. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Holmes, Arthur (2008). **Auditoría, Principios y Procedimientos**. México D.F. México: Editorial Limusa. D.F. México.ci

- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA. Caracas, Venezuela.
- Koontz, Harold y O’Donnell, Cyril (2005). **Administración: Una Perspectiva Global**. Octava Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- López, Arturo (2001). **Proceso Contable 1. Contabilidad Fundamental**. Ediciones ECASA. Editorial Thomson.
- Mantilla, Samuel (2005). **Control Interno, Estructura Conceptual Integrada**. Bogotá. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Martínez, Daniel y Milla, Artemio (2012). **La elaboración del plan estratégico y su implementación a través de la Tabla de mando integral**. Madrid. España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Martínez, Mario (2007). **Diseño de Inventarios**. México D.F. México: Editorial Noriega Editores.
- Méndez, Carlos (2008). **Metodología. Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias Económicas, Contables y Administrativas**. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Mijares, María y García, José (2007). **Normas para la elaboración y presentación de los Anteproyectos, proyectos y trabajos de grado**. San Diego: Universidad José Antonio Páez.
- Normas y Procedimientos de Auditoría. (Boletín 5120)** (1988). México D.F. México: Instituto Mexicano De Contadores Públicos.
- Norma Internacional de Contabilidad No. 3 (1993)**. Federación de Colegios de Contadores Públicos. Caracas. Venezuela
- Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (1993). Inventarios**. Federación de Colegios de Contadores Públicos.
- Palella, Santa y Martins, Filiberto. (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.

- Pellegrino, Francisco (2011). **Introducción a la Contabilidad General**. Primera Edición. Caracas. Venezuela: Universidad Católica André Bello. Instituto Universitario Tecnológico Américo Vespucio.
- Ponce, Humberto (2004). **La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas sociales**. México D.F. México. Revista de Investigación Administrativa. Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración.
- Ramírez, Yesenia. (2015). **Estrategias de planificación y control del inventario de mercancías en la empresa Inversiones SA&JE, C.A., ubicada en el Municipio Valencia del Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Rodríguez, Joaquín. (2010). **Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa**. México D.F. México: Editorial Trillas.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2010). Tamayo y Tamayo, M. (2010). **El proceso de la investigación Científica**. Cuarta Edición. México D.F. México: Editorial Ediciones Limusa, S.A.

ANEXOS



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

Señores Refrigeración Europa, C.A.

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar procedimientos para mejorar los procesos de manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

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.

Gracias por su colaboración,

Anexo 1.- Cuestionario

1. ¿Se registra la entrada de materia prima y otros materiales indirectos?

SI___ NO___

2. ¿Se registran las salidas de materia prima hacia producción?

SI___ NO___

3. ¿Las salidas de materia prima hacia producción, se realizan previa solicitud?

SI___ NO___

4. ¿Se llevan órdenes de producción?

SI___ NO___

5. ¿Se hace un manejo de los desperdicios?

SI___ NO___

6. ¿Los productos al ser terminados son debidamente identificados con su nombre, modelo y serial?

SI___ NO___

7. ¿Se llevan registro de las entradas y salidas de los productos terminados?

SI___ NO___

8. ¿Se manejan los inventarios de manera que proporcionen un mínimo de obsolescencia?

SI___ NO___

9. ¿Se elaboran una Nota de Entrega cada vez que algún equipo es despachado a los clientes?

SI___ NO___

10 ¿Los inventarios están ubicados de manera tal que facilite su identificación, ubicación y retiro del almacén?

SI___ NO___

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Anexo 2.- Cuadro 1. Lista de Cotejo (Observación directa)

ITEMS	M	R	B	E
Orden de los Inventarios				
Identificación de los Inventarios				
Registro Oportuno				
Registros Adecuados				
Control de Riesgos de Deterioro				
Control de las Entradas de los Productos en Proceso				
Control de las Salidas de los Productos en Proceso				
Control de las Entradas de los Productos Terminados				
Control de las Salidas de los Productos Terminados				
Cultura de Control Interno				
Existencia y valoración de los inventarios				
Separación de funciones				
Toma física de los inventarios.				
Total				

Fuente: Aguilar y Sende (2017)

Anexo 4. - Formato de Consumo de Materia Prima por Producto.

Fuente: Departamento de Almacén



CONSUMO MATERIA PRIMA:

SEMANA
DESDE:
HASTA:

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

MEDIDA: _____

EQUIPO	L	M	M	J	V

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

FECHA:

Fuente: Departamento de Producción.

Anexo 6. - Formato de Productos Terminados



PRODUCTOS TERMINADOS

FECHA: _____

CLIENTE	EQUIPO	NUMERO DE SERIAL	UBICACIÓN

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:

Fuente: Departamento de Producción.